

**Comunicação e Sustentabilidade além da Missão Social: Santa
Casa da Misericórdia de Lisboa**

Juliana Jorge Carreira

**Relatório de Estágio de Mestrado em Ciências da Comunicação
Especialização em Comunicação Estratégica**

Fevereiro 2020

Relatório de Estágio apresentado para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Ciências da Comunicação com especialização em Comunicação Estratégica, realizado sob a orientação científica da Prof. Doutora Ivone Ferreira.

Comunicação e Sustentabilidade além da Ação Social: Santa Casa da Misericórdia de Lisboa

Juliana Jorge Carreira

Resumo

Atualmente as organizações são alvo de maiores exigências por parte da sociedade. Além de preocupações económicas e financeiras, é-lhes exigido que assumam compromissos sociais e ambientais. No cumprimento destas obrigações, os públicos internos assumem um papel fulcral, por serem os principais agentes de ação das organizações. A responsabilidade social corporativa e a respetiva comunicação contribuem, para a potenciação do *engagement* dos colaboradores, o que confere benefícios tangíveis às próprias organizações. É fundamental que, também as organizações do terceiro setor assumam compromissos sociais e ambientais além a prossecução da sua missão. Neste sentido, e pela experiência desenvolvida no decorrer do estágio curricular realizado na Santa Casa da Misericórdia de Lisboa, foi possível verificar a necessidade de comunicar além da retórica envolvendo e apelando à participação dos colaboradores na execução de metas realistas e passíveis de serem verificadas.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Corporativa; Sustentabilidade; *Engagement*; Colaboradores; Organizações do Terceiro Setor.

Abstract

Nowadays, organizations are the target of greater demands by society. In addition to economic and financial concerns, they need to make social and environmental commitments. Internal audiences play a key role in fulfilling these obligations because they are the main agents of action of these organizations. Corporate social responsibility and its communication contribute to empowering employee engagement, which brings

tangible benefits to organizations. It is crucial that third sector organizations also make social and environmental commitments, in addition to the fulfillment of their mission. In this sense, and from the experience developed in the curricular internship held at the Santa Casa da Misericórdia de Lisboa, it was possible to verify the need to communicate beyond rhetoric and to apply the participation of employees in realistic and verifiable goals.

Keywords: Corporate Social Responsibility; Sustainability; Engagement; Employees; Third Sector Organizations.

Índice

<i>Introdução</i>	7
Parte I	9
<i>1. Responsabilidade Social Corporativa nas Organizações</i>	9
1.1 Comunicação e Responsabilidade Social Corporativa	13
1.2 Comunicação e RSC em Organizações do Terceiro Setor	18
1.3 Comunicação da RSC e <i>Engagement</i> dos Colaboradores	21
1.3.1 Comunicação interna	21
1.3.2 A necessidade de ser socialmente responsável	23
Parte II	29
<i>2. A Santa Casa da Misericórdia de Lisboa</i>	29
2.1 Departamento de Qualidade e Inovação	30
2.2 Estratégia de Sustentabilidade da SCML	31
2.3 Relatório de Atividades	33
<i>Conclusão</i>	39
Bibliografia	42
Anexos	47
<i>Anexo 1: Plano Estratégico 2016-2019</i>	47
<i>Anexo 2: Newsletter Lisboa E-NOVA – Notícias</i>	49
<i>Anexo 3: Intranet – Notícias</i>	53
<i>Anexo 4: Orçamento Participativo - Sugestões para Regulamento</i>	56
<i>Anexo 5: Proposta de reorganização do site da SCML</i>	59
<i>Anexo 6: Proposta de reestruturação do separador “Sustentabilidade” na intranet da SCML</i>	62
<i>Anexo 7: Plano de Comemoração de Efemérides</i>	63
<i>Anexo 8: Memórias Descritivas de Eventos</i>	64
<i>Anexo 9: Proposta de inclusão de Compensações das Emissões de Carbono nas tradicionais ofertas natalícias aos colaboradores</i>	68
<i>Anexo 10: Apresentação de proposta do Plano Estratégico de Sustentabilidade 2020-2022</i>	70

<i>Anexo 11: Plano de Comunicação referente ao primeiro ano do Plano Estratégico de Sustentabilidade</i>	
<i>2020-2022</i>	<i>74</i>

Introdução

As organizações são, cada vez mais, chamadas a provar que as suas ações, políticas e valores atendem a múltiplos critérios sociais e éticos. Segundo a Comissão Europeia:

Being socially responsible means not only fulfilling legal expectations, but also going beyond compliance and investing “more” into human capital, the environment and the relations with stakeholders. The experience with investment in environmentally responsible technologies and business practice suggests that going beyond legal compliance can contribute to a company’s competitiveness. (European Commission, 2001)

Respondendo às exigências da sociedade, diversas iniciativas de padronização de diretrizes têm vindo a ser desenvolvidas nos últimos anos, induzindo a adoção de políticas de responsabilidade social corporativa (RSC) mais sistemáticas, progressivas e observáveis (Fombrun, 2005).

Os *stakeholders*¹ querem saber quais os valores e princípios das organizações, mas também quais os compromissos que realmente assumem com as pessoas e com o ambiente, além do seu desempenho económico. Existe, portanto, uma evidente necessidade de abordagem não só através das mais valias dos seus produtos ou serviços, mas da própria organização em geral (López & Villagra, 2013). As organizações devem optar por ações de responsabilidade social que sejam consistentes com sua atividade e plano estratégico, mas, também, que tenham em consideração a opinião dos seus *stakeholders* para identificar iniciativas socialmente relevantes (Villagra, Cárda, & Román, 2016).

Segundo os profissionais de saúde, a participação em iniciativas de RSC, tem benefícios potenciais semelhantes aos da prática de exercício físico regular: viver mais e melhor (Kotler & Lee, 2005). Os colaboradores são um dos principais ativos de cada organização, sendo que o sucesso da mesma, depende diretamente do seu trabalho e produtividade. A potenciação do seu *engagement*, confere vantagens competitivas à

¹ “Any group or individual that can affect or is affected by the achievement of the organization's objectives.” (Cornelissen, 2004, p. 24)

organização, estando associado, segundo Mirvis (2012) a benefícios referentes ao respetivo desempenho económico geral.

Ao longo do meu percurso académico, desenvolvi um especial interesse por estas temáticas. Após vários meses à procura de instituições onde pudesse realizar um estágio curricular na área da responsabilidade social corporativa, surgiu uma vaga para um estágio profissional neste âmbito, na Santa Casa da Misericórdia de Lisboa (SCML). Aquando da seleção propus fazer previamente o estágio curricular necessário à obtenção do grau de Mestre, o que me obrigou a findar antecipadamente o estágio de verão à época em curso na REN – Redes Energéticas Nacionais.

Ao longo deste relatório pretende-se refletir sobre a importância da comunicação referente à responsabilidade social corporativa (RSC) nas organizações e em particular no *engagement* dos colaboradores, tendo como especial foco as organizações do terceiro setor. Neste sentido, é possível decompô-lo em duas partes distintas. A primeira parte aborda e relaciona entre si os conceitos teóricos de Responsabilidade Social Corporativa, comunicação, nomeadamente interna, organizações do terceiro setor, e *engagement* dos colaboradores.

Na segunda parte apresenta-se a organização Santa Casa da Misericórdia de Lisboa, o Departamento de Qualidade e Inovação e a abordagem da instituição no que concerne às questões de Responsabilidade Social Corporativa. Por último, são descritas, as tarefas desenvolvidas no âmbito da componente não letiva, cujo principal objetivo passou pela mobilização da comunidade interna na implementação e execução do Plano Estratégico de Sustentabilidade da instituição.

Parte I

1. Responsabilidade Social Corporativa nas Organizações

A atuação das diversas organizações, independentemente do setor em que operam, tem como propósito a criação de riqueza, reputação e valor. Na prossecução destas intenções, as organizações não se encontram isoladas, não podendo ignorar o contexto em que se inserem. Os ativos intangíveis, que se referem ao capital da informação, (marcas², confiança, reputação, etc.) (Tencati & Perrini, 2006), podem fornecer às organizações uma fonte mais duradoura de vantagem competitiva do que as patentes e a tecnologia. Embora muitos gestores hoje estejam dispostos a admitir que estes ativos têm valor, nem sempre existe uma real consciência das necessidades de sustentação de uma reputação corporativa (Fombrun, 1996).

As relações com os *stakeholders* afetam o modo como é gerida a organização, sendo por sua vez influenciadas pelos próprios comportamentos organizacionais, nomeadamente pelos ativos intangíveis, uma vez que o valor económico que a organização representa para os seus *shareholders* não é suficiente para medir e avaliar a qualidade de gestão da mesma (Tencati & Perrini, 2006). O objetivo é gerir estrategicamente os inúmeros grupos que influenciam, direta e indiretamente, a capacidade de uma organização atingir os seus objetivos. Para este efeito, e para manter o sucesso a longo-prazo, os gestores devem entender as necessidades e exigências dos diferentes *stakeholders*, a fim de desenvolver objetivos apoiados pelos mesmos. (Freeman & Velamuri, 2006).

De acordo com os autores de “Analysis of values and communication of the Responsible Brands - Corporate Brand: Strategies for sustainability”, atualmente, é requerido às organizações que além de lucro, assumam comportamentos responsáveis, de modo a que as suas ações, políticas e valores atendam a múltiplos critérios sociais e éticos predeterminados (Fombrun, 2005). Freeman e Velamuri (2006) defendem que as

² O conceito “marca” é utilizado neste relatório como equivalente a *corporate brand*, definido enquanto resultado das interações geradas com todos os *stakeholders* de uma organização. Isto é, universo de símbolos e experiências que as empresas e seus *stakeholders* compartilham. (López & Villagra, 2013)

relações com os *stakeholders* devem ser exploradas afincadamente, a fim de desenvolver novas estratégias de gestão mais responsáveis.

A RSC refere-se ao respeito da organização pelos interesses da sociedade (Fombrun, 2005), ou seja, remete para todo o comportamento organizacional que contribua para a melhoria da qualidade de vida da comunidade e de todos os *stakeholders*, respondendo às suas necessidades (Silva, Ruão, & Gonçalves, 2017). Enfatiza a necessidade de as organizações trabalharem para conciliar o desenvolvimento do seu *core business* com os aspetos éticos, sociais e ambientais, o que geralmente é traduzido em iniciativas voluntárias de melhoria das relações com os seus *stakeholders* e numa contribuição para melhorias sociais (Villagra, Cárda, & Román, 2016). Uma entidade socialmente responsável esforça-se por reduzir as suas pegadas social e ambiental negativas (Argenti P. A., 2015). Baumgartner (2014), defende que o modo como as organizações contribuem ativamente para os objetivos do desenvolvimento sustentável, vinculam responsabilidades e oportunidades, é de grande relevância, uma vez que a sustentabilidade social confere uma fonte de criação de valor para a própria organização e para a sociedade em que se insere.

Neste sentido, tem-se aferido uma crescente incorporação por parte das organizações de critérios éticos na sua atuação, podendo favorecer a construção de uma boa reputação, beneficiando a relação com os seus *stakeholders*, promovendo a redução de custos e o próprio recrutamento de colaboradores (Argenti P. A., 2015). A RSC contribui para a sustentabilidade dos negócios na sociedade, fortalecendo os vínculos com os *stakeholders*, graças ao alto desempenho social e ambiental das empresas, que afeta o nível de confiança que indivíduos e a própria sociedade têm por uma organização e pelos seus produtos ou serviços (Tencati & Perrini, 2006). Os autores de “*Comunicación de RSC: una revisión de las tesis clásicas sobre la coherencia entre la acción de RSC y la actividad organizacional*”, destacam como ações de RSC com maior preponderância nas organizações a implementação de uma política de fornecedores; a redução do impacto ambiental; a ação social; a atribuição de patrocínios; e o voluntariado corporativo.

Para que essas ações transcendam o conceito de ação social isolada (Villagra, Cárda, & Román, 2016), e sendo este um elemento valorizado pelos *stakeholders*, as organizações devem, naturalmente, integrá-lo na sua estratégia corporativa, refletindo os valores e o compromisso que assumem perante a sociedade e o ambiente em que se inserem (Gonçalves, 2005). Com base na avaliação de fatores contextuais, deve ser

definido o posicionamento estratégico apropriado da organização em relação à responsabilidade social. Essa posição estratégica pode ser defensiva e reativa ou proactiva e ativa (Baumgartner, 2014).

A gestão da responsabilidade social corporativa requer a integração de aspetos de sustentabilidade no planeamento, processos e atividades da organização, devendo os aspetos de sustentabilidade ser levados em consideração na análise de desenvolvimentos externos bem como de pontos internos fortes e fracos. Se necessário, estruturas organizacionais e/ou processos de gestão devem ser adaptados ou reformulados (Baumgartner, 2014). Paralelamente, é, também, fundamental monitorizar e avaliar todas as atividades, permitindo a revisão de posições estratégicas, objetivos e diretrizes (Baumgartner, 2014). Os gestores devem ter em mente os objetivos a alcançar através da estratégia de responsabilidade social corporativa. A abordagem de avaliação e monitorização deve ser escolhida com base na atividade de RSC realizadas e respetivo impacto (Maas & Boons).

A RSC pode minimizar riscos associados a má conduta individual e corporativa, descuido, negligência e insensibilidade (Morsing & Vallengin, 2006; Baumgartner, 2014). Também pode ser parte de um esforço proactivo para motivar os colaboradores em torno de uma imagem positiva da própria organização, para moldar a identidade³ e reputação da organização, construir as suas marcas e ganhar a confiança de clientes, fornecedores e outros parceiros de negócios, construindo boas relações com instituições não comerciais, com governos e ONG's, e promovendo uma imagem da organização que corresponde a um "bom cidadão" (Morsing & Vallengin, 2006).

Freeman e Velamuri defendem a existência de quatro níveis de compromisso para com a RSC: proposição básica de valor; cooperação sustentada de *stakeholders*; compreensão das questões sociais mais amplas; e liderança ética. No primeiro nível os gestores devem entender de que modo a organização pode melhorar a sua relação com os seus destinatários, oferecendo em simultâneo uma proposta de valor atrativa para os colaboradores, fornecedores, comunidades e acionistas. Posteriormente, o gestor deve entender que a sobrevivência e a lucratividade da organização dependem da manutenção eficaz de relações de cooperação com os *stakeholders*, ao longo do tempo, que por sua vez carecem de uma constante revisão dos princípios que as sustentam. As organizações

³ Definido por Cornelissen (2004) como o perfil e valores comunicados pela organização.

devem estar cientes e responder, cada vez mais, a questões amplas e descentralizadas. Os gestores devem, agora, assumir posições em questões que aparentemente não são puramente relacionadas com os negócios. É necessária uma atitude proactiva em relação a todos os grupos de *stakeholders*. Por último, deve prevalecer uma forte associação entre valores éticos e os resultados positivos da organização. Esta forma de liderança ética só é concretizável se existir um entendimento profundo dos interesses, prioridades e preocupações das partes interessadas (Freeman & Velamuri, 2006).

Uma organização ética deve assumir, no mínimo, valores como honestidade e integridade. É fundamental promover os fatores identitários de uma organização e definir novas estratégias de gestão de marca, conciliando os seus interesses com os interesses da sociedade. Uma das grandes dificuldades passa por construir uma marca sólida e coerente, tendo em conta a intangibilidade, a complexidade e a responsabilidade social envolvida na sua gestão. A organização deve alinhar a sua identidade e valores com os seus próprios comportamentos. A essa complexidade, deve ser acrescentada a necessidade de adaptação aos diferentes contextos culturais sobre os quais a organização atua, o que envolve a gestão consistente de uma perspetiva global e a relevância de uma perspetiva local (López & Villagra, 2013).

Anna Carolina Boechat e Ana Margarida Barreto (2018) defendem que as práticas desenvolvidas no contexto da responsabilidade social são, maioritariamente, assentes em dois grandes temas: a ética e a sustentabilidade. A ética está amplamente relacionada com o comportamento humano e a dinâmica da sociedade, representando um fio condutor das práticas de responsabilidade social estabelecidas. Por sua vez, a sustentabilidade é associada ao meio ambiente e às questões socioeconómicas. A RSC incorpora as expectativas económicas, legais, éticas, e filantrópicas da sociedade na ação da organização (López & Villagra, 2013).

A atuação socialmente responsável pode, portanto, refletir-se no incremento da qualidade de vida dos colaboradores, nas preocupações ambientais, contribuições em dinheiro, subsídios, publicidade, patrocínios, conhecimento técnico, contribuições em espécie, voluntários e acesso a canais de distribuição, entre outros. (Neto, 2017; Kotler & Lee, 2005) Neste sentido o “ser socialmente responsável” está intrinsecamente relacionado com o impacto da organização no meio em que se insere. (Neto, 2017) Isto é, passa a ser entendido como um novo modelo de gestão que inclui valores económicos

sociais e ambientais, que promovem a diferenciação e competitividade organizacional, potenciando resultados financeiros positivos para a própria (López & Villagra, 2013).

Os autores de *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause* identificam como benefícios da construção de uma forte reputação na área da RSC o aumento de vendas e participação de mercado; o posicionamento reforçado da marca; o aperfeiçoamento da imagem corporativa e da influência; uma maior capacidade de atrair, motivar e reter colaboradores; a redução dos custos operacionais; e uma maior influência junto de investidores; destacando, ainda, que este pode ser um importante trunfo em situações de crise. Por outro lado, a não execução das referidas práticas assume um forte risco para a organização (Fombrun, *Building Corporate Reputation Through CSR Initiatives: Evolving Standards*, 2005).

Agir de um modo socialmente responsável significa não apenas respeitar os regulamentos legais, mas ir além da conformidade e investir no capital humano, meio ambiente e nas relações com os *stakeholders* (Isaksson & Steimle, 2008). Uma organização responsável reflete na sua atuação valores éticos, sociais e ambientais além dos económicos, enquanto compromisso assumido com os seus *stakeholders*. Uma vez assumido este compromisso, jamais será permitido à organização abdicar do mesmo, sendo a sua manutenção e cumprimento esperado e exigido. Neste sentido, verifica-se a divulgação de um maior volume de informação sobre as organizações e não somente sobre os seus produtos ou serviços, o que reflete um interesse crescente por conhecer os valores e atitudes que as organizações assumem relativamente às questões sociais e à sua gestão (López & Villagra, 2013).

1.1 Comunicação e Responsabilidade Social Corporativa

As práticas organizacionais, estão sujeitas a um intenso escrutínio por parte dos seus destinatários finais, funcionários, fornecedores, acionistas e governos, bem como de outros grupos de cujo apoio a organização depende, convocando as organizações a prestar contas relativas às suas políticas nas áreas do comércio justo, direitos humanos, direitos dos trabalhadores, impacto ambiental, integridade financeira e governança corporativa. (Knox & Maklan, 2004)

Existem diferentes linhas de compreensão daquele que é o papel da comunicação associada à RSC⁴ (López & Villagra, 2013). Permite a interação, vivência em comunidade e legitimação das ações de responsabilidade social, ao criarem redes interconectadas que se alimentam de fluxos bidirecionais de comunicação, permitindo a troca de informações, (López & González, 2012) e beneficiando a reputação organizacional (Villagra, Cárdaña, & Román, 2016). Requer avaliações verificáveis de processos sociais complexos, como o diálogo com os *stakeholders*, a capacidade de resposta e as próprias atitudes organizacionais (Knox & Maklan, 2004). No entanto, as organizações podem apresentar alguma relutância no que concerne à comunicação do seu compromisso com a responsabilidade social. Isto porque, tende a aumentar as expectativas dos *stakeholders* relativamente à mesma e consequentemente o seu grau de exigência. (López & Villagra, 2013)

Neste sentido, algumas organizações optam por não reportar este tipo de ações com grande frequência. As que o assumem de forma mais explícita, estão sujeitas a uma avaliação crítica mais acentuada, bem como a um maior escrutínio mediático. Quanto maior a comunicação da atuação ética, social e ambiental da organização, maior a sua propensão para atrair atenção crítica por parte dos *stakeholders*. (López & Villagra, 2013)

A responsabilidade social corporativa deve ser compartilhada por todos os níveis que compõem uma organização e por todos os atores que com ela se relacionam interna e externamente. É baseada na confiança e é gerida com base na credibilidade e transparência, que inclui a comunicação estratégica como parte do processo de diagnóstico, implementação, monitorização e humanização da gestão socialmente responsável (López & González, 2012). Knox & Maklan (2004) defendem que a implementação da RSC requer a medição do comportamento dos *stakeholders*, gestão de risco integrada e avaliação formal dos resultados sociais. As estratégias de comunicação adotadas visam, entre outros fins contribuir para: a criação e gestão de imagens positivas da organização, produtos e/ou serviços; a mudança de comportamentos, atitudes e cognições das pessoas e da própria organização; a resolução de problemas pontuais e crises; a simplificação de tarefas; a integração social cultural e profissional; a fluidez de

⁴ Leitura complementar: Lopez, B., & Villagra, N. (2015). Corporate Competitiveness Based on Sustainability and CSR Values: Case Studies of Spanish MNCs. Em A. Kavoura, D. P. Sakas, & P. Tomaras (Edits.), Strategic Innovative Marketing. Mykonos, Gécia: Springer Proceedings in Business and Economics.

circulação de ideias e informações; a análise de tendências e a previsão de consequências (Sousa, 2003).

Em 2004, Knox e Maklan argumentavam que as organizações, até então, tinham implementado um esforço reduzido na avaliação do impacto das suas atividades de RSC, especificamente ao nível social e ambiental, mas que começavam a mostrar um maior interesse nesses impactos, tendo, no entanto em consideração as dificuldades em provar os vínculos entre o desempenho da organização e a implementação da política de RSC.

Considerando que a adoção de uma estratégia de RSC por uma organização, surge a um nível socialmente construído como reflexo do raciocínio corporativo e das percepções dos diversos *stakeholders* sobre políticas e programas corporativos de responsabilidade social, Morsing e Vallentin (2006) defendem que o importante não é o motivo, mas a capacidade da organização, por meio de palavras e ações, parecer credível e digna de confiança junto dos seus *stakeholders*, a longo-prazo. A organização pretendendo ser considerada socialmente responsável deve reportar devidamente as suas ações. A divulgação da estratégia de responsabilidade social corporativa da organização pode conferir benefícios económicos, reconhecimento, reações positivas por parte dos *stakeholders*, promoção da reputação, posicionamento diferenciador e/ou maior legitimidade (López & Villagra, 2013).

A integração do *reporting* de RSC nos relatórios financeiros é crucial, tendo em vista uma maior transparência financeira, social e ambiental por parte das organizações. A falta de uma estrutura sistemática que vincule o investimento na responsabilidade social aos resultados ou aos negócios pode inibir a própria RSC (Knox & Maklan, 2004). Os relatórios de responsabilidade social são utilizados pelas organizações como ferramenta legitimadora das expectativas dos *stakeholders* (Manetti, 2011); são uma ferramenta de comunicação utilizada para transmitir uma imagem de transparência, mas, do mesmo modo, são um meio para melhorar a transparência de uma organização. Permitem, ainda a monitorização e avaliação das áreas não financeiras, por parte dos gestores (Fernandez-Feijoo, Romero, & Ruiz, 2014)

Diretrizes, como as da Global Reporting Initiative (GRI) são desenvolvidas com base numa abordagem de procura de consenso com os vários *stakeholders*, produzindo indicadores que respondem adequadamente às necessidades dos mesmos. O impacto diferente pode ser medido nas suas próprias métricas ou pode ser associado a um

determinado grau. A relevância da agregação entre as dimensões, depende dos interesses e informações de que as partes interessadas e a organização necessitam (Maas & Boons).

Os padrões da GRI definem vários princípios relacionados ao conteúdo do relatório com o objetivo de melhorar a qualidade do *reporting* de RSC e a sua transparência. Esses princípios são: equilíbrio, comparabilidade, precisão, pontualidade, clareza e confiabilidade (Fernandez-Feijoo, Romero, & Ruiz, 2014). Estas diretrizes, são desenvolvidas com base numa abordagem de procura de consenso com os vários *stakeholders*, produzindo indicadores que respondem adequadamente às necessidades dos mesmos. O impacto diferente pode ser medido nas suas próprias métricas ou pode ser associado a um determinado grau. A relevância da agregação entre as dimensões, depende dos interesses e informações de que os *stakeholders* e a organização necessitam (Knox & Maklan, 2004).

As organizações devem gerir as suas relações com os diversos *stakeholders* e os relatórios de RSC, enquanto ferramenta estratégica, devem considerar as principais partes interessadas (Fernandez-Feijoo, Romero, & Ruiz, 2014). Os principais padrões e diretrizes internacionais para o *reporting* de responsabilidade social corporativa exigem que o *engagement* seja um estágio obrigatório para que o documento seja completo e útil para os potenciais utilizadores. Mais do que fornecer uma estrutura geral de atividades corporativas, conforme planeado e realizado pelos gerentes, o relatório deve comunicar informações realmente úteis para os *stakeholders* (Manetti, 2011).

Os valores de RSC como parte da identidade corporativa devem ser suportados por comportamentos verificáveis, bem como pelas atividades que definem e caracterizam a marca. Essas ações, por sua vez, devem ser comunicadas às partes interessadas de modo direto e credível (Lopez & Villagra, 2016). Não obstante, existe o risco de as suas atitudes e valores, poderem não ser notados e percebidos corretamente. Geralmente, observa-se que a comunicação de valores e assuntos éticos, procura conferir legitimidade à organização, estando, muitas vezes, associada a uma ação reativa para promover estratégias proactivas. A estratégia de comunicação deve ser considerada de forma integrada, uma vez que as ações comunicativas se influenciam mutuamente (López & Villagra, 2013).

Os indicadores de desempenho nos relatórios são apenas parcialmente relevantes (Isaksson & Steimle, 2008). O *engagement* e o diálogo com os *stakeholders* são cada vez

mais reconhecidos como elementos cruciais para a comunicação de RSC, embora exista uma escassez de evidências nos relatórios sociais e ambientais de que esse *engagement* e diálogo de facto ocorrem (Manetti, 2011). Os valores e temáticas selecionados para a abordagem comunicacional da responsabilidade social corporativa devem ser entendidos como de interesse e relevância para um largo número de *stakeholders* (López & Villagra, 2013). A participação dos *stakeholders* na avaliação social e ambiental da organização é importante para a definição de metas estratégicas sustentáveis ou para obter aconselhamento sobre as estratégias atuais. Torna-se imperativo ir além do cumprimento superficial dessa participação, envolvendo, pelo menos alguns *stakeholders* nos processos de tomada de decisão (Manetti, 2011).

Além dos standards utilizados no *reporting*, é importante verificar se as organizações agem ou não de um modo impactante (Dumaya, Guthriea, & Farnetia, 2010). Neste âmbito, as organizações devem, em primeiro lugar, adotar uma abordagem, informada, refletida e justa em termos sociais, ambientais e económicos. Dumaya, Guthriea, e Farnetia argumentam que para comunicar RSC, as organizações devem desenvolver suas próprias narrativas de maneira informada, em vez de tentar desenvolver um conjunto de medidas, números ou indicadores baseados em diretrizes genéricas que podem ser *difíceis* de entender ou que não têm apresentam qualquer relevância para os diversos *stakeholders* (Dumaya, Guthriea, & Farnetia, 2010). Conforme Villagra & López (2013), uma comunicação da RSC bem-sucedida, deve ter em conta a credibilidade da organização; deve conferir uma imagem e reputação da organização apropriada ao seu setor de atuação; ir além da retórica, provando que a organização cumpre os princípios defendidos; e por último, adotar uma abordagem holística, integrada e coordenada.

É fundamental que organização assuma um forte compromisso ético, enquanto elemento distintivo relativamente à sua concorrência (López & Villagra, 2013). Adotando um posicionamento socialmente responsável, o comportamento da organização e a sua comunicação devem obrigatoriamente ser coerentes entre eles. Os autores de *Analysis of values and communication of the Responsible Brands. Corporate Brand strategies for sustainability* recomendam a utilização de imagens e histórias amplamente relacionadas com emoções, enquanto estratégia de comunicação diferenciadora e potenciadora de proximidade e envolvimento dos diferentes *stakeholders*.

Nas ações de comunicação respeitantes à responsabilidade social, a maioria das organizações foca-se essencialmente em iniciativas sustentáveis, fundamentalmente, no

âmbito das áreas do ambiente e das comunidades locais. Recorrem, ainda, a algumas ferramentas específicas como códigos de ética e de conduta, relatórios de sustentabilidade, entre outros (López & Villagra, 2013).

1.2 Comunicação e RSC em Organizações do Terceiro Setor

As organizações do terceiro setor são organizações não governamentais, que atuam na esfera pública, constituídas a partir de iniciativas privadas, voluntárias, sem fins lucrativos, tendo como objetivo a promoção do bem comum, respondendo a lacunas deixadas pelas organizações privadas com fins lucrativos e pelo próprio Estado (Moreira, Pereira, & Brandt, 2014). Representam os desfavorecidos, excluídos e as maiorias não organizadas, desempenhando um papel fundamental na redução das desigualdades (Neto, 2017), desenvolvendo atividades, essencialmente: no âmbito da defesa dos direitos e interesses dos cidadãos; religiosas; educação e investigação; saúde; cultura; assistência social; e habitação (Moreira, Pereira, & Brandt, 2014).

A comunicação dentro das organizações é um elemento de relevo no desempenho das mesmas. Independentemente do cariz dos seus fins, esta relação é fundamental para o seu desenvolvimento e persecução (Moreira, Pereira, & Brandt, 2014; Neto, 2017). Na sociedade capitalista da atualidade, as organizações do terceiro setor, não dispensam esforços para alcançar uma posição distintiva e competitiva na comunidade em que se inserem (Moreira, Pereira, & Brandt, 2014). A comunicação enquanto elemento de gestão estratégica é fundamental em todas as organizações independentemente do setor a que pertencem. Ainda que a missão das organizações do terceiro setor seja intrinsecamente social, é possível verificar a aplicação de esforços no sentido de construção reputacional. O processo de construção e desenvolvimento da estratégia de comunicação percorre as mesmas etapas, assim como a intenção de transformar conhecimentos, atitudes e comportamentos nos *stakeholders* (Neto, 2017).

No terceiro setor, as ações de comunicação desenvolvidas têm como principais objetivos: reconhecer e favorecer o cumprimento da missão da organização; consciencializar e educar a sociedade para temas sobre os quais se debruçam, promovendo a mudança de comportamentos nos públicos-alvo; desenvolver canais de comunicação com os beneficiários de atuação da organização; possibilitar um clima favorável para angariação de fundos e para o recrutamento de voluntários; informar e

motivar os principais *stakeholders* estimulando o desenvolvimento de ações que apoiem a missão da organização, as suas metas e objetivos (Neto, 2017). A comunicação organizacional deve abrir canais de comunicação de forma permanente procurando interligar os seus interesses com a comunidade em que se insere, de modo a potenciar um impacto positivo na mesma (Moreira, Pereira, & Brandt, 2014).

Pelas suas características diferenciadoras, nomeadamente no que concerne à sua missão, detêm responsabilidades distintas junto de vários públicos e sobretudo da própria sociedade. A informação e o conhecimento têm aumentado à medida que aumentam também as desigualdades sociais e se tornam menos estáveis as relações ao nível social, político e económico (Neto & Pereira, 2017). Se, em muitos aspetos, as características da prática no Terceiro Setor são as mesmas, estas organizações têm, por outro lado, certas idiossincrasias que as tornam especiais e que, portanto, exigem uma ação distinta. Nas organizações do terceiro setor, a comunicação organizacional encontra um desafio peculiar que vai muito além da mera reconciliação dos interesses e necessidades da organização com os de seus *stakeholders* (Eiró-Gomes & Nunes, 2012). Neto e Pereira (2017) defendem que, garantir a conformidade entre valores e interesses diferenciados, assegurando o sucesso da organização, o cumprimento da sua missão e, consequentemente, a concretização das necessidades dos seus públicos, são muitas vezes ambições contraditórias. Para uma organização sem fins lucrativos, os interesses e bem-estar dos *stakeholders* são prioritários. A proteção e promoção dos interesses da sociedade é o próprio objetivo da organização (Eiró-Gomes & Nunes, 2012).

A comunicação organizacional deve ser tida como algo que vai além dos aspetos clássicos da sua função enquanto prática social, que contribui para a adaptação das organizações aos ambientes sociais em que se inserem e que trabalha nas relações entre grupos, procurando gerar benefícios sociais e económicos (Eiró-Gomes & Nunes, 2012). Garantir que o trabalho realizado pela organização assegura a prossecução do bem comum, deve ser a sua principal preocupação. Somente deste modo, será reconhecida e merecerá a confiança dos diferentes *stakeholders* (Neto & Pereira, 2017). Deve, portanto, incorporar aspetos vulgarmente considerados enquanto comunicação do interesse público, como tentativas de informar, capacitar e mobilizar indivíduos e a própria sociedade para mudanças de conhecimentos, atitudes e comportamentos. A Comunicação de Interesse Público, vai além da divulgação da missão e dos objetivos organizacionais, passando pela contribuição para o seu cumprimento, potenciando uma mudança para a

estruturação de uma sociedade melhor e para a gestão dos diversos *stakeholders* (Eiró-Gomes & Nunes, 2012).

Em ambientes turbulentos, marcados pela incerteza económica e política e pela ampla necessidade de apoio social, que se verifica insuficiente, as organizações do terceiro setor enfrentam desafios significativos referentes à sua existência e sucesso (Lewis, Hamel, & Richardson, 2001). Neste sentido, sofrem uma pressão crescente para repensar a sua visão de responsabilidade social corporativa, tornando-se essenciais para o desenvolvimento sustentável, uma vez estando intrinsecamente envolvidas em atividades afetas à sociedade (Dumaya, Guthriea, & Farnetia, 2010). A RSC deve ser aplicada a todas as empresas e organizações, independentemente do seu setor, core business, tamanho, etc. (Freeman & Velamuri, 2006), carecendo de soluções inovadoras, que contribuam para a fortificação das relações e redes de que faz parte a organização (Tencati & Perrini, 2006). Se o setor público e o terceiro setor falharem no âmbito das responsabilidades sociais e ambientais, a sustentabilidade das gerações futuras fica, na apreciação de Dumaya, Guthriea, e Farnetia (2010), extremamente comprometida.

O sucesso das organizações do terceiro setor é medido em função do cumprimento da sua missão ou dos serviços que oferecem, em prejuízo do seu desempenho económico (Lewis, Hamel, & Richardson, 2001). Independentemente do setor em que se inserem, as organizações devem avaliar os benefícios pessoais, sociais e ambientais que proporcionam (Dumaya, Guthriea, & Farnetia, 2010). Não sendo algo fácil de qualificar ou mesmo de quantificar, a capacidade de resposta da organização às necessidades dos seus *stakeholders* é um indicador de grande relevo (Lewis, Hamel, & Richardson, 2001).

À medida que o *reporting* de responsabilidade social corporativa se torna uma prática amplamente difundida, os críticos questionam sua utilidade real, alegando que em grande parte das organizações se verificam práticas de *greenwashing*⁵, recorrendo a estratégias de RSC, tendo como únicos propósitos melhorar a sua imagem; fins económicos; e promover as suas relações públicas. Garantir que a abordagem do terceiro setor ao *reporting* de sustentabilidade⁶ que não seja contraproducente é importante no

⁵ Termo diretamente associado a ações de marketing praticadas pelas organizações para destacar positivamente as suas atividades e práticas ambientais, minimizando os impactos negativos da linha de produção ou valorizando indevidamente o produto ou serviço (Souza, 2017).

⁶ As normas de reporting de sustentabilidade da GRI são as que apresentam maior predominância de adoção por parte das organizações do terceiro setor (Dumaya, Guthriea, & Farnetia, 2010).

âmbito do papel tradicional de administração do ambiente físico e da infraestrutura social que o setor desempenha na sociedade. Para as organizações deste setor há uma missão que vai além da obtenção do lucro e da construção da reputação corporativa (Dumaya, Guthriea, & Farnetia, 2010).

Mais do que qualquer outra organização, as organizações do Terceiro Setor existem para contribuir para o bem da sociedade e, portanto, os *stakeholders* assumem uma posição de destaque junto das mesmas. Nestas organizações, a comunicação organizacional assume um papel fundamental que passa por estabelecer as bases para uma nova era da comunicação organizacional, na qual o foco será o compromisso com os *stakeholders*, com o objetivo principal de ter uma contribuição real para sociedade, e não para a própria organização, enquanto elemento isolado (Eiró-Gomes & Nunes, 2012).

1.3 Comunicação da RSC e *Engagement* dos Colaboradores

1.3.1 Comunicação interna

A comunicação enquanto atividade básica do ser humano permite-lhe obter a informação necessária à sua sobrevivência e à manutenção das suas relações sociais, indispensáveis à sua saúde física e psíquica. A informação que provém desta atividade é o ponto de partida da gestão organizacional (Ruão, 1999). As técnicas de investigação e comunicação integrada e planificada, desenvolvidas de modo intencional, processual e contínuo, tendo em consideração o público-alvo das mensagens, podem ser distinguidas em: comunicação interna, quando desenvolvida por e para um público interno; comunicação externa, se direcionada para um público externo à entidade; ou comunicação mista sempre que dirigida tanto para o público interno, como para o público externo ou para membros que possam integrar os dois tipos de público (Sousa, 2003).

Os colaboradores enquanto membros estruturais das organizações são, atualmente, mais exigentes no que concerne às condições de trabalho e perspectivas de progressão de carreira, bem como mais informados e recetivos à assimilação de novas informações sobre as organizações (Argenti & Forman, 2004). Neste sentido, a comunicação interna assume, cada vez mais um papel fulcral nas organizações, como elemento de construção e gestão de relações estáveis e duradoras entre organizações e colaboradores (Raposo, 2017).

Os colaboradores, para além de darem vida e corpo à organização, permitindo que esta exista e produza, são também designados como os “embaixadores” da organização, na medida em que são fontes de informação credíveis sobre a mesma e as suas mensagens são difundidas junto de outros grupos de interlocutores. (Raposo, 2017, p. 93)

O não reconhecimento dos colaboradores como fontes de informação, fomenta o risco de circulação de informações imprecisas ou incorretas, o que propicia a difusão de boatos que podem afetar a produtividade dos mesmos. Enquanto emissor, é fundamental que a organização conheça a sua audiência interna, de modo a que seja possível direcionar a sua mensagem para a mesma e apresentar conteúdos que para ela tenham significado (Raposo, 2017).

É possível distinguir dois tipos de fluxos de informação dentro das organizações: comunicação técnica, associada ao funcionamento da organização; e motivacional, que cria um sentimento de pertença do colaborador para com a organização. Podem ainda ser horizontais ou verticais, mas devem sempre ser bidirecionais, pois o feedback entre colaboradores e chefias é fundamental, sendo de extrema importância a fluidez do fluxo comunicacional (Raposo, 2017). Os colaboradores devem sentir-se seguros o suficiente para fazer perguntas e oferecer conselhos sem medo de represálias por parte dos seus superiores (Argenti & Forman, 2004).

Raposo (2017), distingue diversos objetivos específicos associados à comunicação com os colaboradores: manutenção das relações de confiança e de credibilidade com o colaborador; circulação da informação pela organização; estímulo à participação dos colaboradores, tendo em vista a sua satisfação dentro da organização; procura por continuidade e melhores condições de trabalho; obtenção de atitudes favoráveis do colaborador face à organização; receção de feedback dos colaboradores, entre outros. Neste sentido, pode concluir-se que:

Através da comunicação com os colaboradores pretende-se divulgar informação e dar a conhecer, mas, acima de tudo, pretende-se potenciar e estimular a ação ou o comportamento dos colaboradores. (Raposo, 2017, p. 95)

Assim, em conformidade com Raposo, pode considerar-se que a comunicação interna é um processo multidisciplinar, por implicar diversos departamentos e áreas de

ação, planejado e sistemático, focado na informação, persuasão e mudança de comportamentos.

Líderes, chefias e diretores, assumem um papel fulcral ao nível comunicacional, na qualidade de potenciadores de motivação dos colaboradores e consequente aumento da eficiência e produtividade dos mesmos. Isto é, a comunicação dentro da organização representa benefícios tangíveis ao promover a transparência e ao potenciar o sentimento de pertença face à mesma, tornando a sua gestão mais efetiva e eficaz (Raposo, 2017). É fundamental que os colaboradores estejam informados, alinhados, envolvidos e comprometidos com os valores e missão da organização. A estratégia comunicacional deve garantir o acesso à informação genérica sobre a organização, informação específica sobre as funções de cada um, clareza na definição de tarefas e na transmissão da visão, momentos específicos de envolvimento e consulta, *feedback* sobre o desempenho, acesso a formações e a diferentes canais de comunicação (Neto & Pereira, 2017).

O sucesso da comunicação numa organização depende da existência de fluxos de comunicação claros, estrategicamente geridos, que permitam uma eficaz compreensão por parte dos destinatários (Raposo, 2017). Não é possível sustentar uma sólida relação com os destinatários finais sem melhorar a relação com os restantes *stakeholders*. O fraco desempenho organizacional, e consequentemente económico, é frequentemente associado à incapacidade de as organizações articularem proposições de valor suficientemente fortes para todos os seus *stakeholders*, em simultâneo (Freeman & Velamuri, 2006). Em última análise, a adoção de uma cultura comunicacional dentro da organização, que envolva todos os que dela façam parte e que esteja presente em todos os processos de ação, é essencial (Raposo, 2017).

1.3.2 A necessidade de ser socialmente responsável

O *engagement* dos colaboradores surge a partir da necessidade de além de uma relação contratual e monetária com a organização, os colaboradores estabelecerem, uma ligação com os próprios valores organizacionais, que se reflete no seu compromisso e envolvimento (Raposo, 2017). Definido como o compromisso emocional e intelectual para com a organização; como o envolvimento, a satisfação e entusiasmo pelo trabalho, ou mesmo o esforço que o colaborador investe no seu trabalho (Verčič & Vokić, 2017), conforme Macey & Schneider (2008), é uma condição desejável, com um propósito

organizacional, que conota envolvimento, compromisso, paixão, entusiasmo, esforço direcionado e energia.

Compreende componentes atitudinais e comportamentais, cujos antecedentes são fundamentalmente centrados nas condições de trabalho a que estão sujeitos os colaboradores e refletidos de forma positiva na eficácia organizacional, sendo operacionalmente, constituído pela compilação de categorias como: satisfação, compromisso organizacional, empoderamento psicológico, e envolvimento (Macey & Schneider, 2008). Verčič & Vokić (2017) apontam a natureza das tarefas, o ambiente de trabalho, o reconhecimento, o clima social, a personalidade, e a comunicação interna como os principais impulsionadores de *engagement* nos colaboradores.

Considerando a promoção, pelo fator *engagement*, da assiduidade, da satisfação por parte do colaborador pelas tarefas desenvolvidas e consequentemente da própria produtividade, em detrimento do descontentamento e de elevados níveis de rotatividade verificados em casos de baixos níveis de *engagement*, é possível entender este fator enquanto impulsionador de vantagens competitivas no seio das organizações (Verčič & Vokić, 2017).

Segundo a Teoria da Identidade Social, os indivíduos assumem-se enquanto membros de categorias sociais, sendo a visão sobre si mesmo (autoconceito) influenciada por pertencer a organizações sociais, incluindo a sua organização empregadora. Os indivíduos tentam estabelecer ou aprimorar o seu autoconceito através da comparação das suas características e dos grupos aos quais pertencem com outros indivíduos e grupos, sendo que comparações favoráveis potenciam uma maior autoestima. Neste sentido, a teoria da identidade social supõe que os indivíduos são mais felizes quando se associam a organizações com reputação positiva (Brammer, Millington, & Rayton, 2007). As perceções sobre ética, valores e capacidade de resposta social de uma organização desempenham um papel significativo na formação das perceções dos colaboradores sobre a atratividade de organizações específicas. Os colaboradores e o público em geral atribuem uma importância significativa e crescente aos valores das organizações e à RSC. Além disso, os indivíduos identificam-se com atividades congruentes com aspetos proeminentes da sua identidade e dão preferência a instituições que incorporam essas atividades (Brammer, Millington, & Rayton, 2007).

Atualmente, é notória uma grande preocupação por parte dos jovens que agora iniciam o seu percurso profissional, e que procuram “algo mais”, por integrar organizações preocupadas com o impacto que as suas atividades representam para a sociedade e para o ambiente. A *Millennial Generation*⁷, exige a implementação de novas estratégias de comunicação, que devem ir ao encontro das características deste grupo⁸ e, simultaneamente, fazer sentido para os restantes colaboradores da organização, que pertencem a gerações diferentes e estão em ciclos de vida distintos (Raposo, 2017). A responsabilidade social corporativa é, também, um fator de relevo para os colaboradores mais antigos, potenciando, segundo Mirvis (2012), um maior sentimento de pertença e de lealdade para com a organização empregadora. A RSC é, portanto, utilizada cada vez mais no recrutamento, retenção e mobilização de talentos.

Os colaboradores identificam-se com o comportamento socialmente responsável das empresas, resultando num aumento do compromisso organizacional (Brammer, Millington, & Rayton, 2007). Im, Chung, e Yang, por sua vez, defendem que além do compromisso organizacional, a participação nas iniciativas de RSC está positivamente relacionada com a satisfação no trabalho e a identificação organizacional. O compromisso organizacional, conforme Macey & Schneider (2008), a par com a satisfação, o empoderamento psicológico, e o envolvimento procedem a construção de *engagement* dos colaboradores.

A participação dos colaboradores em iniciativas de responsabilidade social corporativa permite-lhes perceber os valores da organização, o que pode potenciar a sua moral, autoestima e a satisfação das suas próprias necessidades, compartilhando valores com a organização em que laboram. Como resultado, o *engagement* na RSC pode contribuir para a construção de um vínculo psicológico entre colaboradores e organizações (Im, Chung, & Yang, 2017). Um forte senso de propósito moral promove uma boa carreira e fornece uma vantagem reveladora na construção de organizações prósperas: cria uma fonte fértil de motivação, inspiração e inovação; promove o senso de

⁷ O termo *Millennial Generation* diz respeito à geração nascida entre o início dos anos 1980 e os primeiros anos do séc. XX (Dicionário Priberam da Língua Portuguesa, s.d.). Foi, portanto, a geração que sofreu o impacto da recessão aquando do ingresso no primeiro emprego.

⁸ Para aprofundar esta temática consultar: Catano, V. M., & Hines, H. M. (2016). The Influence of Corporate Social Responsibility, Psychologically Healthy Workplaces, and Individual Values in Attracting Millennial Job Applicants. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 48(2), pp. 142-154.

compromisso que sustenta a organização durante inevitáveis períodos de dúvida, stresse e reversões temporárias; fornece um motivo para defender uma ideia ou para implementar qualquer ideia inovadora; sendo, portanto, a chave para dar vantagem moral à organização (Freeman & Velamuri, 2006).

Dessarte, as organizações estão sob crescente pressão no que concerne às práticas socialmente responsáveis, por parte dos colaboradores (Brammer, Millington, & Rayton, 2007). Os CEO's começam a entender a real importância da RSC junto dos *stakeholders* da sua organização, reconhecendo a ampla necessidade de *engagement*. Além das questões éticas, existem também vantagens competitivas na sua potenciação, encontrando-se, diretamente associada ao desempenho económico geral da mesma (Mirvis, 2012).

As organizações relacionam RSC e *engagement* dos colaboradores de três modos: esforçam-se por ser organizações socialmente responsáveis, sendo, neste sentido, a forma como a organização encara as suas relações com os colaboradores, além das responsabilidades ambientais e sociais, um ponto fulcral; criam e implementam estratégias para a promoção da reputação organizacional, que podem conter ações de RSC; envolvem os colaboradores em atividades de voluntariado relacionadas com a responsabilidade social corporativa, direcionadas aos que procuram algo mais que um mero emprego (Mirvis, 2012).

Quando é permitida a participação dos colaboradores nas decisões relacionadas com as suas tarefas, o seu *engagement* aumenta, bem como a sua autoestima e realização pessoal. Do ponto de vista da RSC, é, também, relevante ponderar se as pessoas se sentem úteis no seu local de trabalho, o que levanta questões relativas ao significado social e à contribuição do seu trabalho para a sociedade (Mirvis, 2012).

Os colaboradores são o melhor parceiro externo da organização (López & González, 2012), ademais, colaboradores com altos níveis de *engagement* podem produzir valor social e comercial por meio do serviço voluntário, além das suas tarefas, relações, produtos ou serviços (Mirvis, 2012). O que enfatiza a importância que as organizações devem atribuir à comunicação referente à RSC (Brammer, Millington, & Rayton, 2007). Especificamente no âmbito da responsabilidade social, os colaboradores são responsáveis pela promoção da estratégia, dependendo as organizações da sua capacidade de resposta e do seu *engagement* na RSC para a execução da mesma (Slack,

Corlett, & Morris, 2015). Para que seja benéfica para a organização, os gestores de topo devem comprometer-se com a integração da RSC em toda a sua linha de atuação, o que implica o compromisso de todos os *stakeholders*, mas em especial dos colaboradores (Morsing & Vallentin, 2006).

Os principais embargos para o *engagement* dos colaboradores com a responsabilidade social das organizações podem resultar de uma falta de integração da RSC na vida cotidiana da organização e de uma cultura fraca de responsabilidade social das pessoas. Além disso, lacunas na comunicação interna sobre o valor da RSC para a organização e para si mesmos enquanto colaboradores potencia a carência de valores organizacionais e pessoais compartilhados relativos à temática, resultando no distanciamento dos colaboradores face a estas atividades (Slack, Corlett, & Morris, 2015).

Para ajudar a incorporar a RSC na organização e facilitar uma maior compreensão e *engagement* dos colaboradores, a mensagem de responsabilidade social e as atividades relacionadas devem ser comunicadas com clareza. A responsabilidade social deve estar no centro da cultura organizacional e não deve ser vista pelos colaboradores, de cujo envolvimento depende vitalmente, como um complemento marginal. Por este ponto de vista, é importante que valores pessoais e organizacionais sejam compartilhados, na mensagem de RSC de toda a organização (Slack, Corlett, & Morris, 2015), tornando-se fundamental garantir que o local de trabalho e a organização se encontram em conformidade com os padrões de RSC assumidos.

Atualmente, organizações com uma boa gestão reconhecem que as questões de recursos humanos são, também, questões de responsabilidade social corporativa, sendo reconhecidas como práticas de emprego responsáveis. Esta é uma temática com grande incidência em auditorias e relatórios sociais corporativos, o que significa que questões de igualdade, justiça, éticas e de segurança no trabalho, são alvo de um maior escrutínio. Além disso, hoje é aconselhável que as organizações desenvolvam e mantenham um perfil social e ambiental que vá além da conformidade (Mirvis, 2012).

As aspirações organizacionais tradicionais por lucros e eficiência devem, agora, ser consideradas a par do progresso social, da equidade e de outros interesses relevantes para as partes interessadas - e, neste contexto, especialmente para os colaboradores. Para fazer face às novas e mais amplas exigências da sociedade, as organizações têm publicado de forma mais intensiva relatórios anuais sobre o seu desempenho em aspetos socio

ambientais. As que aderiram ao *United Nations Global Compact*⁹ ou que participam em grupos multissetoriais e industriais sobre alterações climáticas, direitos humanos e similares têm adotado um papel político-social positivo na sociedade, o que se expressa no *engagement* dos colaboradores por meio da RSC. Neste sentido, um crescente número de organizações trabalha com ONG's com o propósito de projetar e oferecer programas de *engagement* orientados para a comunidade (Mirvis, 2012).

À medida que os interesses da sociedade entram de modo mais pleno nos esforços de *engagement* dos colaboradores, e as organizações levam a sério a importação de impacto socialmente sustentável e abrem-se possibilidades de programas em escala, através do envolvimento de toda a cadeia de valor. (Mirvis, 2012)

⁹ A rede United Nations Global Compact dá às organizações a possibilidade de demonstrar que, tal como as nações, também elas, respeitam padrões internacionais fundamentais, como a Declaração Universal dos Direitos Humanos. É uma rede que reúne organizações, agências da ONU, organizações trabalhistas e da sociedade civil, a fim de promover um comportamento corporativo responsável como uma contribuição comercial para o desafio do desenvolvimento sustentável na economia globalizada. A rede apoia as organizações na estruturação e implementação de estratégias de RSC, mas também serve como plataforma de divulgação de progressos organizacionais em questões sociais e ambientais (Isaksson & Steimle, 2008).

Parte II

2. A Santa Casa da Misericórdia de Lisboa

A Santa Casa da Misericórdia de Lisboa (SCML) é uma pessoa coletiva de direito privado e utilidade pública administrativa, nos termos dos Estatutos, aprovados pelo Decreto-Lei n.º 235/2008, de 3 de dezembro (Estatutos, s.d.), cuja missão assenta na melhoria do bem-estar da pessoa no seu todo, prioritariamente dos mais desprotegidos. Pode, deste modo ser considerada uma organização pertencente ao terceiro setor.

Conhecida pela sua Ação Social e pela exploração dos Jogos Sociais do Estado, em Portugal, a instituição, com 521 anos, desenvolve um importante trabalho nas áreas da saúde, educação e ensino, cultura e promoção da qualidade de vida. Intervém ainda no apoio e realização de atividades para a inovação, qualidade e segurança na prestação de serviços e na promoção de iniciativas no âmbito da economia social. Pode, a pedido do Estado ou de outras entidades públicas, desenvolver atividades de serviço ou interesse público (Missão, 2019).

A Misericórdia de Lisboa é tutelada pelo membro do Governo que superintende a área da Segurança Social, sendo da responsabilidade do mesmo a definição das orientações gerais de gestão, a fiscalização da atividade da instituição, a sua coordenação com os organismos do Estado ou deles dependentes, bem como os demais poderes previstos nos Estatutos (Estatutos, s.d.).

Tendo em vista a prossecução dos seus fins estatutários, a SCML é responsável por diversos estabelecimentos e serviços, desenvolvendo e perpetuando múltiplas iniciativas de ação social, nomeadamente nas áreas da infância e juventude, família e comunidade, população idosa, pessoas portadoras de deficiência e outros segmentos populacionais desprotegidos (Estatutos, s.d.).

Na área da saúde, desenvolve e prossegue atividades de promoção da mesma, prevenção e tratamento da doença, de reabilitação e prestação de cuidados continuados nos seus diversos equipamentos, entre eles o Centro de Medicina de Reabilitação de Alcoitão (Estatutos, s.d.).

A educação e a inovação são elementos cruciais para o cumprimento da missão da Santa Casa e são fatores que explicam a capacidade de resiliência da instituição ao

longo dos séculos. Neste sentido, a Misericórdia de Lisboa apoia e fomenta a investigação científica nacional, em questões e áreas que se relacionam com a sua área de atuação e institui e colabora na criação e funcionamento de estabelecimentos de ensino e de formação. Promove e apoia o empreendedorismo através da criação e desenvolvimento de projetos e organizações no âmbito da economia social (Estatutos, s.d.).

A SCML conta com o apoio e confiança de benfeitores, beneméritos, que, entregam à Instituição os seus bens, na certeza de serem colocados ao serviço de quem mais precisa. Neste âmbito, cumpre os encargos decorrentes de doações, heranças ou legados dos seus benfeitores (Benemerências, s.d.).

No âmbito cultural, a sua ação estende-se a museus, exposições, visitas, conferências e iniciativas análogas, com vista ao pleno aproveitamento, divulgação e fruição pública do seu património histórico e artístico (Estatutos, s.d.).

Por último, assegura a exploração dos jogos sociais do Estado, referidos no artigo 2.º do Decreto -Lei n.º 56/2006, de 15 de março, em regime de exclusividade para todo o território nacional, sendo responsável pela distribuição dos resultados líquidos (Estatutos, s.d.).

A Santa Casa da Misericórdia de Lisboa encontra-se organizada em departamentos e serviços instrumentais: Departamento de Ação Social e Saúde; Departamento de Gestão Imobiliária e Património; Departamento de Qualidade e Inovação; Departamento de Empreendedorismo e Economia Social; e Departamento de Jogos.

Além dos referidos departamentos, são parte integrante da Misericórdia de Lisboa o Hospital Ortopédico de Sant'Ana, o Centro de Medicina de Reabilitação do Alcoitão e a Escola Superior de Saúde do Alcoitão.

2.1 Departamento de Qualidade e Inovação

O estágio que se pretende descrever com o presente relatório, realizou-se no Departamento de Qualidade e Inovação (DQI), que apresenta como propósitos “promover, apoiar e realizar iniciativas que visem a investigação e desenvolvimento, a inovação, a sustentabilidade e a responsabilidade social corporativa da instituição” (Estatutos, s.d.).

O DQI é constituído por quatro áreas funcionais distintas: Sustentabilidade, Investigação e Desenvolvimento, Segurança e Qualidade. A primeira, na qual decorreu este estágio, sob a orientação da Dr.^a. Patrícia Ferreira, Diretora do Núcleo de Responsabilidade Social, é responsável pela promoção e desenvolvimento das atividades de sustentabilidade e responsabilidade social, tendo a seu cargo a dinamização e concretização da Estratégia de Sustentabilidade da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa.

2.2 Estratégia de Sustentabilidade da SCML

A responsabilidade social corporativa da SCML, além da sua missão social, reflete-se no seu compromisso sustentável. Para a instituição a sustentabilidade assenta em três pilares fundamentais: social, ambiental e económico.

Este compromisso surgiu em 2012, pela ampla consciência de que a nobre missão da Santa Casa associada à Ação Social e à proteção dos mais desprotegidos deve ser conciliada com fortes preocupações ambientais. Deste modo, a instituição passou, a incorporar a sustentabilidade em todo o seu ciclo de ação, racionalizando e utilizando eficientemente os recursos naturais, promovendo o bem-estar dos seus colaboradores, ouvindo as suas partes interessadas, refletindo as suas preocupações e expectativas na sua atividade e gestão, procurando sempre gerir um impacto positivo na comunidade envolvente.

A promoção da sustentabilidade da SCML significa intrinsecamente preparar a instituição para um futuro melhor, tornando-a mais resiliente, eficiente e transparente, e, por consequência um futuro melhor para todos aqueles que são afetados direta ou indiretamente pelas suas “Boas Causas” (Sustentabilidade, 2019).

A primeira estratégia de sustentabilidade da Santa Casa (2012-2015) constituiu a fase de arranque, concentrando-se na definição e implementação da Estratégia de Sustentabilidade da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa sobre as dimensões ambiental, socioeconómica e da inovação. O que se desenvolveu em diversos objetivos operacionais, aplicados a quatro áreas prioritárias de intervenção: eficiência energética; gestão de resíduos; compras sustentáveis; e sensibilização e formação ambiental da comunidade interna.

Ao longo do período de 2016-2019, a Estratégia de Sustentabilidade da Santa Casa tem dado continuidade ao trabalho iniciado em 2012, fazendo os ajustes necessários nas linhas de ação seguidas, tendo em consideração toda a aprendizagem obtida, e o foco em áreas de intervenção que apresentam uma necessidade de atenção adicional e de novos esforços.

Alinhada com a missão e objetivos estratégicos da instituição, a Estratégia de Sustentabilidade define objetivos e metas para a sustentabilidade, entendida como vetor-chave do novo posicionamento de modernidade da Santa Casa, da sua preparação para o futuro e dos seus resultados, o que reflete a necessidade de *engagement* por parte de toda a comunidade interna, independentemente de áreas de intervenção, atribuições e hierarquias.

Neste sentido foram definidos os seguintes pressupostos para a sua concretização:

- Necessidade de racionalização e utilização mais eficiente dos recursos naturais ao dispor da instituição, minimizando o impacto ambiental da sua atividade;
- Envolvimento das suas partes interessadas, garantindo que as suas preocupações e expectativas são refletidas na gestão da SCML;
- Promoção do bem-estar dos trabalhadores da instituição, porquanto constituem o seu capital vital e asseguram o cumprimento da sua Missão;
- Reforço da transparência na gestão e atividade organizacional, o que se afigura crucial para a instituição detentora de grandes responsabilidades para com as suas Partes Interessadas e de uma grande amplitude de intervenção multissetorial na sociedade;
- Procura de novas formas de gerar um impacto positivo na comunidade envolvente (Relatório de Sustentabilidade 2017).

Da articulação dos diferentes pressupostos, surge a definição do Plano Estratégico 2016-2019 ([Anexo 1](#)).

Desde 2014, a instituição reporta as suas práticas sustentáveis, através de um Relatório de Sustentabilidade, de periodicidade anual, que segue as normas da Global Reporting Initiative. Segundo a organização sem fins lucrativos, a divulgação destes relatórios:

(...) inspira a responsabilidade, ajuda a identificar e a gerir riscos e permite que as organizações beneficiem com novas oportunidades. (About GRI, s.d.)

Em abril de 2019, a Santa Casa aderiu ao United Nations Global Compact e à sua Rede Portuguesa, assumindo formalmente o compromisso com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, nas áreas dos direitos humanos, práticas laborais, ambiente e anticorrupção, os quais estão alinhados com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas.

Tendo em vista a prossecução do trabalho desenvolvido na área da Sustentabilidade, encontra-se em fase de aprovação o Plano Estratégico de Sustentabilidade 2020-2022. Resultado da análise material das partes interessadas, concluída em 2018, procura, mais que nunca envolver e motivar os colaboradores para aquela que é uma missão de toda a organização – “Missão Sustentável”.

2.3 Relatório de Atividades

Ao longo do meu percurso académico, fomentei um forte interesse pela questão da Responsabilidade Social Corporativa (RSC). No estágio de Verão que realizei na REN – Redes Energéticas Nacionais, no Departamento de Comunicação e Sustentabilidade, foi-me possível, adquirir algumas competências práticas sobre a temática.

A possibilidade de estagiar na Santa Casa da Misericórdia (SCML), envergou novos desafios. Sendo esta uma organização com uma missão intrinsecamente social, existe uma fronteira bastante ténue entre o que é RSC e o que efetivamente se insere no seu *core business*. No entanto, é de extrema importância defini-la, pela própria estrutura e atribuição de funções aos serviços da instituição.

O estágio curricular descrito no presente relatório decorreu entre agosto e outubro de 2019, no Departamento de Qualidade e Inovação, mais concretamente na Unidade de Sustentabilidade, sob a orientação da Dr.ª. Patrícia Ferreira, diretora do Núcleo de Responsabilidade Social.

Com o mesmo pretendeu-se melhorar a divulgação das diferentes iniciativas de modo a envolver de forma mais ativa toda a comunidade interna, bem como aumentar a visibilidade externa, da ação sustentável da instituição.

As tarefas desenvolvidas focaram-se, portanto, na abordagem dos três pilares da sustentabilidade, assumidos pela instituição, através da colaboração em iniciativas e ações de comunicação e respetivo *reporting* no âmbito do Plano Estratégico de Sustentabilidade ainda em vigor (2016-2019) e na estruturação e desenvolvimento de propostas referentes ao Plano Estratégico de Sustentabilidade 2020-2022.

A principal dificuldade identificada prende-se com o alcance da comunicação. No domínio da RSC, considera-se fundamental motivar e envolver os colaboradores, nas iniciativas desenvolvidas. No entanto, tendo em conta a enorme dimensão (cerca de 6000 colaboradores), a multiplicidade de áreas afetas à atividade dos serviços da SCML e consequente dispersão dos mesmos (em mais de 140 equipamentos), assim como o facto de muitos colaboradores, não terem acesso regular ao respetivo correio eletrónico, torna-se difícil fazer chegar as mensagens a todos os que trabalham diariamente na instituição.

Deste modo, concluiu-se que mais que falar o importante é agir, isto é, optámos por comunicar através de ações, procurando, sempre que possível descentralizar as mesmas, recorrendo, por exemplo, a diferentes espaços da Santa Casa.

Para a concretização dos objetivos apresentados foram realizadas as atividades que agora se descrevem:

Redação de notícias para integração da Newsletter Lisboa E-NOVA:

Tendo estabelecido uma parceria com a Lisboa E-NOVA¹⁰, a Santa Casa foi convidada a participar na *newsletter* da associação, através da publicação de conteúdos. Coube-me a tarefa de redigir notícias sobre iniciativas desenvolvidas pelo DQI a serem publicadas ([Anexo 2](#)).

Redação de notícias para a intranet:

A intranet, enquanto meio para a partilha alargada de recursos nas organizações apresenta um grande potencial no envolvimento interno. Tendo em vista a aproximação e divulgação de iniciativas associadas à temática da responsabilidade social e da sustentabilidade junto dos restantes colaboradores da SCML, foi-me pedido que redigisse notícias para a publicação na respetiva plataforma ([Anexo 3](#)).

¹⁰ A Lisboa E-Nova – Agência de Energia e Ambiente de Lisboa é uma associação de direito privado sem fins lucrativos criada com a pretensão de promover o desenvolvimento sustentável da cidade de Lisboa e respetiva área metropolitana. (Lisboa E-NOVA, s.d.)

Colaboração na estruturação e divulgação do primeiro Orçamento Participativo SCML:

O Departamento de Qualidade e Inovação pretende lançar o primeiro Orçamento Participativo (OP) da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa no período 2020/2021. Sendo esta uma temática pela qual nutro algum interesse, tanto académico como profissional e tendo já lidado com algumas experiências práticas referentes à mesma (o caso do Orçamento Partilhado do Centro Hospitalar de Leiria, durante o estágio de verão que realizei em 2018 na Midlandcom-Consultores De Comunicação, Lda e o caso do Orçamento Participativo das Redes Energéticas Nacionais, durante o estágio de verão que realizei em 2019), fui chamada a colaborar partilhando as minhas experiências e propondo ideias para a estruturação da iniciativa.

- Pesquisa e realização de proposta de parâmetros a incluir no regulamento do Orçamento Participativo:

Através de uma pesquisa focada nos OP dos Municípios de Lisboa e Leiria, e da aplicação de conhecimentos empíricos adquiridos durante os referidos estágios de verão, apresentei uma proposta com sugestões para o respetivo regulamento ([Anexo 4](#)).

- Elaboração de Briefing de Comunicação a enviar à Direção de Comunicação:

Sendo, o Orçamento Participativo, uma metodologia participativa que potencia o envolvimento dos colaboradores dentro da organização, é fundamental que seja comunicado. Assim, no sentido de divulgar a iniciativa, e apelar ao voto dos colaboradores, colaborei na estruturação de um plano de comunicação com diversos suportes, para a iniciativa e a enviar à Direção de Comunicação, responsável por toda a comunicação da Santa Casa.

Elaboração de uma proposta de reorganização do *website*:

O *site* apresenta uma configuração desorganizada e que permite somente uma reduzida presença de conteúdos referentes à sustentabilidade. Deste modo surgiu a necessidade de realizar um *benchmarking* e de estruturar uma proposta de alteração, posteriormente endereçada à Direção de Comunicação ([Anexo 5](#)).

- Elaboração de uma proposta temporária de reestruturação do separador “Sustentabilidade” no *website*, para a divulgação do Relatório de Sustentabilidade 2018:

Não sendo possível efetuar as alterações pretendidas ao website antes da divulgação do Relatório de Sustentabilidade 2018, propôs-se a remodelação apenas do separador sustentabilidade, a qual pode ser consultada em: http://www.scml.pt/pt-PT/santa_casa/sustentabilidade/#sustentabilidade.

Elaboração de proposta de reestruturação do separador “Sustentabilidade” na intranet da SCML:

A intranet da SCML possui um separador dedicado exclusivamente aos conteúdos de sustentabilidade. No entanto, com o decorrer dos anos, tornou-se um pouco confuso, e com a implementação do Plano Estratégico 2020-2022, pode considerar-se mesmo desatualizado, pelo que me foi solicitados que elaborasse uma nova estrutura ([Anexo 6](#)), bem como novos conteúdos.

Preparação de um Plano de Comemoração de Efemérides:

Associadas à pretensão da dinamização da temática da sustentabilidade como algo afeto a toda a SCML, o DQI tem procurado desenvolver diversas iniciativas. Neste sentido, realizei uma investigação referente a efemérides enquadradas no propósito do departamento e procurei planificar algumas atividades associadas às mesmas e respetivas ações de comunicação, visando alcançar um maior envolvimento dos colaboradores da instituição ([Anexo 7](#)).

Elaboração de Memórias Descritivas para eventos:

O DQI dinamiza e participa em eventos associados à temática da sustentabilidade, tanto internos, como externos. Coube-me a tarefa de elaborar Memórias Descritivas ([Anexo 8](#)), enquanto documentos a enviar, juntamente com o respetivo convite, para possíveis intervenientes parceiros. As Memórias Descritivas englobam:

- Título;
- Data e horário;
- Local;
- Enquadramento;
- Objetivos;
- Programa.

Elaboração de uma proposta para incluir Compensações das Emissões de Carbono nas tradicionais ofertas natalícias:

Inserida na sua estratégia de sustentabilidade, a minimização do seu impacto ambiental é uma das preocupações da instituição na prossecução, numa iniciativa que visa envolver os colaboradores na nulidade das emissões de carbono da SCML, pretende-se apresentar uma proposta à Mesa, para a aquisição de Compensações de Emissões de Carbono de modo a que sejam oferecidas juntamente com as restantes ofertas natalícias. Foi-me delegada a tarefa de investigar a plataforma da ONU para a aquisição de compensações, bem como de elaborar o documento de enquadramento ([Anexo 9](#)) a apresentar à Mesa.

Revisão do Relatório de Sustentabilidade 2018:

O *reporting* das iniciativas de sustentabilidade realizadas pela Santa Casa é feito através da divulgação anual de relatórios de sustentabilidade, que seguem as normas da Global Reporting Initiative (GRI). Durante o período de estágio colaborei nas diversas revisões realizadas antes da divulgação e publicação do relatório referente ao ano de 2018, que pode ser consultado em: <http://bit.ly/rsscml2018>.

Colaboração na estruturação do Plano Estratégico de Sustentabilidade 2020-2022 e respetivo plano de comunicação:

Aproximando-se o fim do ano de 2019, aproxima-se também, o fim do prazo de implementação do plano estratégico de sustentabilidade em vigor. Neste sentido, é altura de avaliar o desempenho do mesmo e as expectativas que dele surgiram por parte dos colaboradores. É neste contexto que surge o Plano Estratégico de Sustentabilidade 2020-2022.

Foi-me pedido, que preparasse uma apresentação a dirigir à mesa que compilasse as suas principais ideias e o respetivo plano de ações para o ano de 2020 ([Anexo 10](#)) e que elaborasse um plano de comunicação para o mesmo ([Anexo 11](#)). Após uma análise do trabalho desenvolvido nos últimos anos, considerou-se fundamental focar o Plano Estratégico de Sustentabilidade 2020-2022 em ações concretas e realistas, passíveis de serem avaliadas, fomentando a credibilidade das mesmas, neste sentido concluiu-se que mais do que retórica é necessário agir. Optámos, ainda, por dedicar o primeiro ano do plano (2020), fundamentalmente ao *engagement* dos colaboradores, sendo os seguintes direcionados à consolidação e avaliação das diferentes medidas.

Não foi possível concluir o plano de ações do Plano Estratégico de Sustentabilidade 2020-2022, bem como estabelecer a calendarização das diferentes

iniciativas antes da conclusão do estágio, por nos ter sido impossível, por questões de disponibilidade temporal, estabelecer contacto com os diversos serviços envolvidos.

Conclusão

A *Millennial Generation* trouxe consigo novos paradigmas, cada vez mais, admitidos pela sociedade em geral. Deste modo, atualmente, espera-se que, além de lucrativas, as organizações adotem e desenvolvam toda a sua atuação seguindo critérios que reflitam preocupações sociais e ambientais.

As estratégias de responsabilidade social corporativa surgiram, nas organizações para dar resposta a estas novas exigências. Conforme Fombrun (2005), ainda que, a sua implementação na maioria das organizações continue a ocorrer de forma voluntária, verifica-se um maior nível de exigência por parte de todos os *stakeholders*. As organizações são, portanto, estimuladas a desenvolver e a implementar estratégias e relatórios referentes às suas atividades cada vez mais sofisticados.

Os colaboradores, além de agentes com impacto direto na produtividade e lucro da organização, são fontes de informação com grande peso junto dos restantes *stakeholders*. A importância do seu *engagement*, centra-se na construção de uma relação mútua de confiança, com objetivos comuns, que passam pelo cumprimento da missão da organização e que culminam num alto envolvimento dos mesmos em todas a sua atuação.

Neste contexto, os fluxos comunicacionais intra-organizacionais são fulcrais. Os colaboradores querem estar informados e querem ser ouvidos, isto é, participar de forma ativa nos processos de tomada de decisão. Mais que uma questão profissional, tal como defendido por Mirvis (2012), é uma questão de pertença e realização pessoal.

No que concerne ao cumprimento dos compromissos de responsabilidade social corporativa, os colaboradores assumem extrema relevância, sendo eles próprios os principais prossecutores e críticos das diferentes ações, no sentido em que se encontram numa posição favorável para poderem avaliar a coerência entre o que a organização se propõe fazer em termos sociais e ambientais e aquilo que realmente é executado.

As organizações do terceiro setor, como a Santa Casa da Misericórdia de Lisboa, ainda que assumam uma missão intrinsecamente social, não devem descartar preocupações comunicacionais, nem compromissos com responsabilidade social corporativa. É importante distinguir aquilo que é o seu core business, daqueles que são os seus compromissos sociais e ambientais de um modo mais amplo. O facto de a SCML trabalhar diariamente para combater as desigualdades na grande Lisboa, não isenta a organização de estimular os colaboradores a participarem em ações de voluntariado, de

assumir preocupações ambientais, ou com as próprias condições de trabalho que oferece aos seus colaboradores, bem como com o seu bem-estar. A sua missão intrinsecamente social, cria uma ampla necessidade de coerência entre a sua atividade, naquele que é o seu *core business*, e as suas práticas diárias. Com esta consciência, desde 2012, a Santa Casa tem procurado implementar planos estratégicos de sustentabilidade, assentes em três pilares: social corporativo, ambiental e económico. Seguindo a máxima da transparência e procurando mostrar a todos os *stakeholders* os esforços desenvolvidos, ao longo deste percurso, têm sido divulgados anualmente relatórios de sustentabilidade.

No entanto, para que as iniciativas de RSC desenvolvidas pela organização, sejam bem-sucedidas, o *reporting* não basta. É fundamental ouvir e envolver toda a comunidade interna. No que toca ao primeiro elemento entre 2013 e 2015 a instituição realizou três auscultações de partes interessadas, o que permitiu a construção de uma matriz de materialidade, da qual resultaram os tópicos materiais que orientaram a ação estratégica da SCML no que concerne à sustentabilidade.

Relativamente ao *engagement* dos colaboradores nesta temática, o DQI, tem vindo a promover diversas campanhas (nomeadamente de redução de consumos) e eventos com esse mesmo propósito. Ao longo do estágio realizado, foi-me possível verificar que jamais será possível potenciar o *engagement* dos colaboradores recorrendo apenas a publicações na intranet da instituição. A retórica é importante, mas inútil, quando utilizada de modo isolado.

É preciso convidar os colaboradores a participarem neste que é um compromisso de toda a organização, fazendo-os sentir parte do projeto. Envolvê-los e mostrar-lhes que, apesar da grande dimensão e amplitude da instituição, o seu contributo faz a diferença. Assim, concluiu-se que mais do que prometer, é fundamental apresentar compromissos concretos aos colaboradores, e apelar ao seu cumprimento através do estabelecimento de metas específicas e realistas, de modo a que, findados os prazos estabelecidos, seja possível comprovar a sua execução e assim solidificar a confiança nas diversas iniciativas e na própria organização, potenciando, consequentemente o *engagement* dos colaboradores.

O facto de ser uma instituição com 521 anos de história, com cerca de 6000 colaboradores que trabalham diariamente em áreas tão distintas como ação social, saúde, cultura, património ou jogos sociais do estado, fazem-me crer que, em termos internos, a

SCML, tem ainda um longo caminho ao nível comunicacional a percorrer. A distância entre departamentos cujas funções são centralizadas, assim como o simples facto de não conhecermos os nossos colegas de trabalho podem dificultar alguns processos, sendo que uma das maiores dificuldades sentidas passa pela articulação com a Direção de Comunicação e Marketing, responsável por toda a comunicação da instituição.

Assim, penso que seria relevante para a promoção do ambiente organizacional organizar mais atividades direcionadas aos colaboradores que possibilitem o convívio entre pessoas cujos cargos são exercidos em diferentes localizações, bem como a simples realização de um levantamento fotográfico dos colaboradores, de modo a que todos os contactos institucionais possam ser acompanhados de um rosto.

Do mesmo modo, a comunicação realizada não me pareceu eficaz junto dos colaboradores cujas tarefas profissionais, não incluam o acesso regular a um computador. Neste contexto, o *engagement* dos colaboradores nas diferentes iniciativas e em especial no Plano Estratégico de Sustentabilidade da organização é dificultado. Penso que a instalação de um computador nas salas de funcionários de todos os equipamentos poderia fazer a diferença.

No decorrer do estágio realizado foi-me possível adquirir competências relativas ao *reporting* de sustentabilidade das organizações, nomeadamente no que concerne aos standards da GRI. Além disso, permitiu-me projetar e estruturar propostas de atividades e iniciativas de responsabilidade social corporativa, bem como a aquisição de experiência em contexto real de trabalho.

A meu ver, esta foi uma experiência extremamente positiva, no sentido em que me possibilitou a aquisição de novas capacidades e competências no âmbito da comunicação de responsabilidade social corporativa. A amplitude e diversidade que caracterizam a atuação da SCML no cumprimento da sua missão social figurou um dos maiores desafios, mas também um dos pontos mais enriquecedores da experiência.

Bibliografia

- (s.d.). Obtido em outubro de 2019, de Dicionário Priberam da Língua Portuguesa: <https://dicionario.priberam.org/millennials>
- About GRI*. (s.d.). Obtido em 4 de outubro de 2019, de Global Reporting Initiative: <https://www.globalreporting.org/information/about-gri/Pages/default.aspx>
- Argenti, P. A. (2015). *Corporate Responsibility*.
- Argenti, P. A., & Forman, J. (2004). The Employee Care Revolution. *Executive Forum*, 45-52.
- Baumgartner, R. J. (2014). Managing Corporate Sustainability and CSR: A Conceptual Framework Combining Values, Strategies and Instruments Contributing to Sustainable Development. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 21, 258-271.
- Benemerências*. (s.d.). Obtido em 12 de agosto de 2019, de Santa Casa da Misericórdia de Lisboa: <http://www.scml.pt/pt-PT/areas/patrimonio/benemerencias/>
- Boechat, A. C., & Barreto, A. M. (2018). Uma reflexão conceptual sobre a Responsabilidade Social Corporativa e a sua relação com a Comunicação Estratégica. *Media & Jornalismo: Comunicação Estratégica Institucional e Organizacional*, 18(33), 25-41.
- Brammer, S., Millington, A., & Rayton, B. (2007). The Contribution of Corporate Social Responsibility to Organisational Commitment. *International Journal of Human Resource Management*, 18(10), pp. 1701-1719.
- Catano, V. M., & Hines, H. M. (2016). The Influence of Corporate Social Responsibility, Psychologically Healthy Workplaces, and Individual Values in Attracting Millennial Job Applicants. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 48(2), pp. 142-154.
- Cornelissen, J. (2004). *Corporate Communications - Theory and Practice*. SAGE Publications.

- Cornelissen, J. (2014). Stakeholder Management and Communication. Em *Corporate Communication – A Guide to Theory & Practice* (pp. 41-62). Londres: Sage Publications.
- Dumaya, J., Guthrie, J., & Farnetia, F. (2010). GRI Sustainability Reporting Guidelines For Public And Third Sector Organizations. *Public Management Review*, 12(4), 531-548.
- Eiró-Gomes, M., & Nunes, T. (2012). 3rd sector PR or when Community is our main stakeholder. *Sinergie, rivista di studi e ricerche*(89), 167-182.
- Estatutos. (s.d.). Obtido em 12 de agosto de 2019, de Santa Casa da Misericórdia de Lisboa: http://www.scml.pt/pt-PT/santa_casa/estatutos/
- European Commission . (2001). *Green Paper - Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*. Obtido em 11 de outubro de 2019, de <https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2001/EN/1-2001-366-EN-1-0.Pdf>
- Fernandez-Feijoo, B., Romero, S., & Ruiz, S. (2014). Effect of Stakeholders' Pressure on Transparency of Sustainability Reports within the GRI Framework. *Journal of Business Ethics*, 122, 53-63.
- Fombrun, C. (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*. Harvard Business School Press.
- Fombrun, C. (2005). Building Corporate Reputation Through CSR Initiatives: Evolving Standards. Em *Corporate Reputation Review* (Vol. 8, pp. 7-11). New York: Henry Stewart Publications.
- Freeman, R. E., & Velamuri, S. R. (2006). A New Approach to CSR: Company Stakeholder Responsibility. Em A. Kakabadse, & M. Morsing, *Corporate Social Responsibility* (pp. 9-23).
- Gonçalves, G. (2005). Relações Públicas e responsabilidade pública: da visão sistémica à visão altruísta. *Actas do III SOPCOM, VI LUSOCOM e II IBÉRICO*, 2, pp. 408-415.
- Im, S., Chung, Y. W., & Yang, J. Y. (2017). Employees' Participation in Corporate Social Responsibility and Organizational Outcomes: The Moderating Role of Person–CSR Fit. *Sustainability*, 9(1).

- Isaksson, R., & Steimle, U. (2008). What does GRI-Reporting tell us about Corporate Sustainability? *11th Quality Management and Organizational Development Conference*, (pp. 61-71).
- Knox, S., & Maklan, S. (2004). Corporate Social Responsibility: Moving Beyond Investment Towards Measuring Outcomes. *European Management Journal*, pp. 23-35.
- Kotler, P., & Lee, N. (2005). *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Lewis, L. K., Hamel, S. A., & Richardson, B. K. (2001). Communicating Change to Nonprofit Stakeholders: Models and Predictors of Implementers' Approaches. *Management Communication Quarterly*, 15(5).
- Lopez, B., & Villagra, N. (2015). Corporate Competitiveness Based on Sustainability and CSR Values: Case Studies of Spanish MNCs. Em A. Kavoura, D. P. Sakas, & P. Tomaras (Edits.), *Strategic Innovative Marketing*. Mykonos, Gécia: Springer Proceedings in Business and Economics.
- Lopez, B., & Villagra, N. (2016). Connecting branding and Corporate Social Responsibility: strategies to communicate values in an effective way. *International Journal of Strategic Innovative Marketing*, 3(2).
- López, B., & Villagra, N. (2013). Analysis of values and communication of the Responsible Brands. Corporate Brand strategies for sustainability. *Communication & Society / Comunicación y Sociedad*, 26(1), pp. 196-221.
- Maas, K., & Boons, F. (s.d.). CSR as a strategic activity Value creation, redistribution and integration. Em C. Louche, S. Idowu, & W. Filho, *Innovative CSR* (pp. 168-187). Routledge.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The Meaning of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1, 3-30.
- Manetti, G. (2011). The Quality of Stakeholder Engagement in Sustainability Reporting: Empirical Evidence and Critical Points. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 18, 110-122.
- Mirvis, P. (2012). Employee Engagement and CSR: Transactional, Relational, and Developmental Approaches. *California Management Review*, 54(4), 93-117.





- Missão*. (12 de agosto de 2019). Obtido de Santa Casa da Misericórdia de Lisboa: http://www.scml.pt/pt-PT/santa_casa/missao/
- Moreira, E., Pereira, F., & Brandt, G. (2014). Relações públicas no terceiro setor: o caso da associação de pais e amigos dos excepcionais (APAE) de Santa Cruz do Sul/Brasil. Em G. Gonçalves, & A. Felippi, *Comunicação, Desenvolvimento e Sustentabilidade* (Vol. 2). Livros LabCom.
- Morsing, M., & Vallentin, S. (2006). CSR and Stakeholder Involvement: the Challenge of Organisational Integration. Em A. Kakabadse, & M. Morsing, *Corporate Social Responsibility: Reconciling Aspiration with Application* (pp. 246-255).
- Neto, C. (2017). As Organizações da Sociedade Civil em Portugal. Em C. Neto, *Comunicação e Organizações da Sociedade Civil: Conhecimento e Reconhecimento* (pp. 9-35).
- Neto, C., & Pereira, M. (2017). Táticas e Técnicas de Comunicação para as OSC: Uma Abordagem Sintética. Em M. Eiró, *Comunicação e Organizações da Sociedade Civil: Conhecimento e Reconhecimento* (pp. 145-175).
- Newsletter #46*. (s.d.). Obtido em 13 de agosto de 2019, de Lisboa E-NOVA: <https://lisboaenova.org/lisboa-e-nova/>
- Raposo, A. (2017). A Comunicação com os Colaboradores: Um Desafio para as Organizações da Sociedade Civil. Em M. Eiró, *Comunicação e Organizações da Sociedade Civil: Conhecimento e Reconhecimento* (pp. 89-113).
- Relatório de Sustentabilidade 2017*. (s.d.). Obtido em 13 de agosto de 2019, de [http://imgs.santacasa.viatecla.com/share/2018-11/2018-11-19153910_f7664ca7-3a1a-4b25-9f46-2056eef44c33\\$\\$f45b2c1a-b8ce-447e-ae0f-cb144b0df8ff\\$\\$2A37F4FA-883F-4869-B11A-7FE59AEFABB8\\$\\$storage_image\\$\\$pt\\$\\$1.pdf](http://imgs.santacasa.viatecla.com/share/2018-11/2018-11-19153910_f7664ca7-3a1a-4b25-9f46-2056eef44c33$$f45b2c1a-b8ce-447e-ae0f-cb144b0df8ff$$2A37F4FA-883F-4869-B11A-7FE59AEFABB8$$storage_image$$pt$$1.pdf)
- Relatório de Sustentabilidade 2018*. (s.d.). Obtido de Santa Casa da Misericórdia de Lisboa: <http://bit.ly/rsscml2018>.
- Ruão, T. (1999). A Comunicação Organizacional e a gestão de Recursos Humanos. Evolução e actualidade. *Cadernos do Noroeste*, 12(1-2), pp. 179-194.
- Silva, S., Ruão, T., & Gonçalves, G. (2017). O impacto da comunicação online na construção de um posicionamento socialmente responsável: as universidades



- públicas portuguesas. Em T. Ruão, R. Neves, & J. Zilmar, *A Comunicação Organizacional e os desafios tecnológicos: estudos sobre a influência tecnológica nos processos de comunicação nas organizações* (pp. 203-219). Braga: CECS.
- Slack, R., Corlett, S., & Morris, R. (2015). Exploring employee engagement with (corporate) social responsibility: A Social Exchange perspective on organisational participation. *Journal of Business Ethics*, 127(3), 537-548.
- Sousa, J. P. (2003). *Planeamento da comunicação (na perspectiva das relações públicas)*. Porto: Universidade Fernando Pessoa.
- Souza, J. F. (2017). Uma Abordagem Crítica Sobre o Greenwashing na Atualidade. *Revista de Direito Ambiental e Socioambientalismo*, 3(2), 148-172.
- Sustentabilidade*. (12 de agosto de 2019). Obtido de Santa Casa da Misericórdia de Lisboa: <http://www.scml.pt/>
- Túñez López, J. M., & Valarezo González, K. (2012). RSC: Reputación, Sostenibilidad, Compromiso. *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*, 117, 61-66.
- Tencati, A., & Perrini, F. (2006). The Sustainability Perspective: a New Governance Model. Em A. Kakabadse, & M. Morsing, *Corporate Social Responsibility: Reconciling Aspiration with Application* (pp. 95-111).
- Verčič, A. T., & Vokić, N. P. (2017). *Engaging employees through internal communication*. Obtido em 29 de dezembro de 2019, de Public Relations Review: <http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.04.005>
- Villagra, N., Cárda, M. A., & Román, J. A. (2016). Comunicación de RSC: una revisión de las tesis clásicas sobre la coherencia entre la acción de RSC y la actividad organizacional. *Communication & Society*, 29(2), 133-149.

Anexos

Anexo 1: Plano Estratégico 2016-2019

DIMENSÃO ECONÓMICA				
Objetivo	Fortalecer os mecanismos de apoio ao modelo de Governação		Promover a Inovação e Modernização	
Linha de ação	Governação e Transparência		Inovação e Modernização	
Ações	Adiado/Revisto	Em curso	Parcialmente alcançado	Alcançado
> Incorporar a Sustentabilidade no modelo de Governação				
> Rever o Plano de ação para a mobilização e sensibilização interna				
> Criar um Plano de ação para a comunicação e para a modernização do relacionamento				
> Promover a gestão de risco como elemento				
> Promover as Compras Sustentáveis				
> Preservar o equilíbrio financeiro na atividade				
> Assegurar uma comunicação transparente e atualizada				
> Investir no apoio à investigação e ao desenvolvimento científico, com retorno para a sociedade e para as áreas de atividade da Instituição				
> Propor um modelo-piloto de avaliação de impacto social para um projeto				
> Simplificar e desmaterializar o acesso dos serviços à informação				

DIMENSÃO AMBIENTAL			
Objetivo	Minimizar a pegada ecológica da SCML		
Linha de ação	<i>Cumprimento legal</i>	<i>Recursos energéticos e hídricos</i>	
Ações	Adiado/Revisto Em curso Parcialmente alcançado Alcançado	Adiado/Revisto Em curso Parcialmente alcançado Alcançado	
› Elaborar o Plano de Intervenção Ambiental 		› Elaborar o Plano de Promoção de Eficiência Energética e Hídrica 	
Linha de ação	<i>Resíduos</i>		
Ações	Adiado/Revisto Em curso Parcialmente alcançado Alcançado		
› Assegurar o cumprimento, gestão e revisão do Plano de Gestão de Resíduos 			
› Assegurar o cumprimento, gestão e revisão do Plano de Gestão de Resíduos Hospitalares 			

DIMENSÃO SOCIAL			
Objetivo	Promover o fortalecimento da Responsabilidade Social Corporativa da SCML	Promover a Inovação e Modernização	
Linha de ação	<i>Responsabilidade Social Organizacional</i>	<i>Redes de parcerias sociais</i>	
Ações	Adiado/Revisto Em curso Parcialmente alcançado Alcançado	Adiado/Revisto Em curso Parcialmente alcançado Alcançado	
› Elaborar a Estratégia de Responsabilidade Social Corporativa 		› Assegurar o apoio a instituições, entidades ou causas cuja missão esteja alinhada com a da SCML 	
› Dinamizar o Voluntariado Corporativo 			
Linha de ação	<i>Coesão Interna</i>		
Ações	Adiado/Revisto Em curso Parcialmente alcançado Alcançado		
› Promover a saúde e o bem-estar dos trabalhadores e dos reformados 			
› Criar e operacionalizar o Programa Interno de Inovação 			

Anexo 2: Newsletter Lisboa E-NOVA – Notícias

1. Santa Casa participa em estudo sobre resíduos de medicamentos nas descargas de estabelecimentos para idosos

Para melhorar a qualidade do meio aquático, o projeto Innovec'EAU procura estudar as descargas de águas residuais de estabelecimentos para idosos, localizados no sudoeste da Europa, e implementar tecnologias piloto que permitam a identificação, o tratamento e monitorização de resíduos fármacos. Um projeto transnacional, financiado pelo Programa Interreg Sudoeste através do Fundo Europeu para o Desenvolvimento Regional, que conta com Santa Casa da Misericórdia de Lisboa (SCML) enquanto parceira associada em Portugal.

Muitas substâncias presentes nos medicamentos, consumidos com maior frequência na terceira idade, não são totalmente digeridas pelo organismo humano, acabando por ser excretadas e consequentemente libertadas na rede de águas residuais. Ainda que, a Diretiva Quadro da Água (Diretiva 2000/60/CE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 23 de Outubro de 2000) atribua aos países uma série de obrigações no que concerne à monitorização dos "poluentes prioritários", através de campanhas de medição, tem sido possível detetar uma poluição difusa e persistente das águas superficiais por substâncias medicamentosas, conhecidas como “poluentes emergentes”.

Os componentes, que se apresentam resistentes ao tratamento convencional das águas residuais, acabam por chegar aos oceanos, provocando efeitos nefastos junto das espécies que os habitam. A equipa de investigação procurou desenvolver um mecanismo de filtragem e tratamento deste tipo de poluentes, que permita reduzir a sua presença no meio aquático. A SCML, enquanto potencial utilizadora da tecnologia, participa neste projeto com dois dos seus estabelecimentos da valência de Lar de Idosos, tal como a SYNERPA, de França, e a L'Onada e a Sant Joan de Deu, de Espanha.

Sobre o Innovec'EAU

O Innovec'EAU representa uma abordagem de desenvolvimento sustentável, atendendo, em simultâneo, às dimensões ambiental, sociológica e económica, que conta com investigadores do ISCTE-IUL, a Universidade de Perpignan Via Domitia, da Universidade de Nîmes, da Universidade Complutense de Madrid, do Instituto Pedro Nunes, do Instituto Nacional Politécnico de Toulouse, da Agência Estatal Conselho Superior de Investigações Científicas (espanhola) e da DropSens, S.L.

Numa primeira fase, os investigadores procuraram caracterizar os estabelecimentos quanto ao número de camas, níveis de dependência dos utentes, volume de águas residuais produzidas, entre outros fatores. Realizaram, ainda, um trabalho de reconhecimento dos medicamentos consumidos pelos utentes, de modo a identificar os três medicamentos mais consumidos nos países em estudo.

Posteriormente, foi calculada a quantidade previsível de fármacos no meio ambiente e analisada a ecotoxicidade presente no *Daphnia Magna*, um microcrustáceo, quando exposto aos medicamentos estudados, de modo a compreender quais os potenciais efeitos das substâncias no meio no aquático.

Enquanto isso, foram realizadas análises químicas às águas residuais. Comprovada a contaminação, a equipa desenvolveu os dispositivos de análise das substâncias, através de biorreatores de membrana, e do tratamento das águas através de um sistema de foto oxidação.

Pela interligação das várias atividades do projeto e pela participação dos diversos intervenientes não foi, no entanto, possível validar a eficácia dos dispositivos de análise e do sistema de tratamento com um efluente real. Não obstante, recorrendo a um efluente sintético, foram alcançados resultados bastante animadores para a equipa: degradação dos contaminantes entre os 20 e os 90%.

O equipamento apresenta-se funcional, porém, a sua eficiência é de apenas 7,5 l de água por dia. Os investigadores acreditam no sucesso e na diferenciação desta tecnologia, pelo que a pesquisa irá prosseguir, nomeadamente no sentido de customização das dimensões do equipamento.

2. BI Ambiental: Santa Casa reduz emissões de gases com efeito de estufa em 2,4 %

Segundo o BI Ambiental, em 2018, face a 2017, a Santa Casa da Misericórdia de Lisboa (SCML) reduziu cerca de 2,4 % as emissões de gases com efeito de estufa para a atmosfera, nomeadamente CO₂, associadas ao consumo de eletricidade, gás e outros combustíveis fósseis. O BI Ambiental da SCML é o documento que compila toda a informação energética, hídrica e ambiental da Instituição.

A Misericórdia de Lisboa registou, comparativamente ao ano anterior, um decréscimo no consumo no que diz respeito a outros combustíveis (fuelóleo, gás propano, entre outros) de 24,2%, nos combustíveis associados à frota de 7,9% e registou uma diminuição do consumo de água de 10,3 %.

No entanto, verificou-se um aumento no consumo de gás natural (29,1 %) e de eletricidade (2,0 %). Já no que concerne aos resíduos produzidos, em 2018, houve um acréscimo de 10,7% face ao ano anterior. No global, foram produzidas 2.138 toneladas de resíduos, o equivalente ao peso médio de 396 elefantes.

Elaborado pela Unidade de Sustentabilidade, o BI Ambiental possibilita visualizar os consumos e conhecer os custos anuais das faturas de eletricidade, gás, combustíveis, água ou de produção de resíduos das diferentes instalações da SCML. Esta ferramenta permite, ainda, acompanhar a evolução dos consumos face ao ano transato, de um modo global, ou detalhado, para cada tipologia de resposta social e de saúde e para cada equipamento.

O BI Ambiental é uma ferramenta de extrema relevância para a compreensão do impacto ambiental da Santa Casa, nomeadamente junto dos seus colaboradores, para a análise e implementação de possíveis medidas de mitigação a adotar, tendo em vista a minimização da sua pegada carbónica.

BI Ambiental: Santa Casa reduz emissões de gases com efeito de estufa em 2,4 %

Posted on Agosto 16, 2019 / 🌐 Marta Políxinho

Segundo o BI Ambiental, em 2018, face a 2017, a Santa Casa da Misericórdia de Lisboa (SCML) reduziu cerca de 2,4 % as emissões de gases com efeito de estufa para a atmosfera, nomeadamente CO₂, associadas ao consumo de eletricidade, gás e outros combustíveis fósseis. O BI Ambiental da SCML é o documento que compila toda a informação energética, hídrica e ambiental da Instituição.

A Misericórdia de Lisboa registou, comparativamente ao ano anterior, um decréscimo no consumo no que diz respeito a outros combustíveis (fuelóleo, gás propano, entre outros) de 24,2%, nos combustíveis associados à frota de 7,9% e registou uma diminuição do consumo de água de 10,3 %.

No entanto, verificou-se um aumento no consumo de gás natural (29,1 %) e de eletricidade (2,0 %). Já no que concerne aos resíduos produzidos, em 2018, houve um acréscimo de 10,7% face ao ano anterior. No global, foram produzidas 2.138 toneladas de resíduos, o equivalente ao peso médio de 396 elefantes.

Elaborado pela Unidade de Sustentabilidade, o BI Ambiental possibilita visualizar os consumos e conhecer os custos anuais das faturas de eletricidade, gás, combustíveis, água ou da produção de resíduos das diferentes instalações da SCML. Esta ferramenta permite, ainda, acompanhar a evolução dos consumos face ao ano transato, de um modo global, ou detalhado, para cada tipologia de resposta social e de saúde e para cada equipamento.

O BI Ambiental é uma ferramenta de extrema relevância para a compreensão do impacto ambiental da Santa Casa, nomeadamente junto dos seus colaboradores, para a análise e implementação de possíveis medidas de mitigação a adotar, tendo em vista a minimização da sua pegada carbónica.

O NOSSO IMPACTO EM 2018



🌐 Notícias gerais

Anexo 3: Intranet – Notícias

1. Santa Casa marca presença na última reunião do Innovec'EAU

A última reunião do projeto de investigação Innovec'EAU, um projeto transnacional, financiado pelo Programa Interreg Sudoe através do Fundo Europeu para o Desenvolvimento Regional, realizou-se no mês de junho, em Collioure. A Santa Casa, enquanto parceira associada em Portugal, fez-se representar pela Dr.^a Marisa Cristino, do DQI.

Para melhorar a qualidade do meio aquático, o projeto Innovec'EAU procura estudar as descargas de águas residuais de estabelecimentos para idosos, localizados no sudoeste da Europa, e implementar tecnologias piloto que permitam a identificação, o tratamento e monitorização de resíduos fármacos.

Na reunião, foram apresentadas as principais conclusões da investigação, sendo que, pela interligação das várias atividades do projeto e pela participação dos diversos intervenientes não foi, no entanto, possível validar a eficácia dos dispositivos de análise e do sistema de tratamento com um efluente real. Não obstante, recorrendo a um efluente sintético, foram alcançados resultados bastante animadores para a equipa: degradação dos contaminantes entre os 20 e os 90%.

O equipamento apresenta-se funcional, porém, a sua eficiência é de apenas 7,5 l de água por dia. De acordo com Marisa Cristino “os investigadores acreditam no sucesso e na diferenciação desta tecnologia, pelo que a pesquisa irá prosseguir, nomeadamente no sentido de customização das suas dimensões”.

Sobre o Innovec'EAU

O projeto representa uma abordagem de desenvolvimento sustentável, atendendo, em simultâneo, às dimensões ambiental, sociológica e económica, que conta com investigadores do ISCTE-IUL, a Universidade de Perpignan Via Domitia, da Universidade de Nimes, da Universidade Complutense de Madrid, do Instituto Pedro Nunes, do Instituto Nacional Politécnico de Toulouse, da Agência Estatal Conselho Superior de Investigações Científicas (espanhola) e da DropSens, S.L.

A SCML, enquanto potencial utilizadora da tecnologia, participa neste projeto com dois dos seus estabelecimentos da valência de Lar de Idosos, tal como a SYNERPA, de França, e a L'Onada e a Sant Joan de Deu, de Espanha.

2. Dia Nacional da Água assinalado nas Jornadas pela Segurança

No âmbito da ação organizada pelo Departamento da Qualidade e Inovação integrada nas Jornadas pela Segurança 2019 da SCML, assinalou-se no dia 1 de outubro o Dia Nacional da Água. Além de uma sessão que contou com a intervenção de Marisa Cristino e Miguel Rebelo, do Núcleo de Gestão Ambiental da Unidade de Sustentabilidade, e de Ricardo Guimarães e Elisa Soares, da EPAL, realizou-se uma visita ao Reservatório da Mãe d'Água das Amoreiras, organizada pelo Núcleo de Monitorização e Controlo.

Rita Chaves, Diretora do DQI, abriu a sessão da manhã, que contou com a presença de mais de três dezenas de colaboradores, recordando a importância que as questões ambientais figuram para a Santa Casa. Num contexto de acentuado stress ambiental, “ainda que a missão da instituição seja intrinsecamente social, as questões ambientais não podem ser descuradas, pelo que o envolvimento de todos é crucial”, reiterou.

Recordando as inúmeras situações de seca registadas em Portugal, Miguel Rebelo alertou para o risco de elevado stress hídrico registado no país. A Santa Casa tem, desde 2012, procurado gerir mais eficientemente e reduzir a sua pegada hídrica. A monitorização dos consumos nos diversos edifícios, nomeadamente através da ferramenta Waterbeep da EPAL, a instalação de pluviómetros e de redutores de caudal em torneiras e chuveiros, foram algumas das medidas apresentadas.

Ainda assim, em 2018, na Santa Casa foram desperdiçados por motivo de fugas de água 3 607m³ de água. “Este desperdício representa um encargo financeiro anual de 10 699€”, explicou Miguel Rebelo. “Equivalente ao volume de água necessário para face às necessidades básicas diárias de mais de 72 mil pessoas”, alertou, apelando ao envolvimento dos colaboradores, “a utilização eficiente da água, evitando desperdícios e atuando sempre que notam algum equipamento danificado, é determinante”.

Ricardo Guimarães, que explicou de que modo a EPAL gere de forma eficiente as suas redes de abastecimento, congratulou o trabalho que tem vindo a ser desenvolvido pela Santa Casa no âmbito da eficiência hídrica.

Por último, Elisa Soares apresentou a aplicação Waterbeep, que permite a monitorização dos consumos de água em tempo real e, assim, a deteção precoce de situações de evidente desperdício. “A aplicação pode ser utilizada pelas organizações, mas também por todos nós, nas nossas habitações”, esclareceu.

No período da tarde, 30 dos colaboradores que assistiram à sessão da manhã, tiveram a oportunidade de visitar o Reservatório da Mãe d'Água das Amoreiras. A visita, que teve a duração de uma hora, permitiu conhecer o percurso feito pela água, desde a sua origem e até chegar às torneiras, bem como a história do abastecimento de água à cidade de Lisboa, desde a presença romana até à atualidade.

Para mais informações, consulte as apresentações.

Anexo 4: Orçamento Participativo - Sugestões para Regulamento

O Orçamento Participativo é uma iniciativa da Mesa da SCML em colaboração com o Departamento de Qualidade e Inovação, regulada por um júri de seleção.

Júri De Seleção

- Um elemento da Administração;
- Um elemento da Direção Financeira;
- Dois elementos do DQI;
- (...)

Propostas

As propostas podem ser apresentadas:

- Via *email*;
- Preenchendo um formulário próprio disponível nos diferentes equipamentos da SCML.

Devem:

- Respeitar os códigos de conduta e regulamentos da SCML;
- Ser compatíveis com outros projetos e planos da SCML;
- Ir ao encontro da Política de Sustentabilidade, da Visão e do Compromisso da SCML;
- Ser específicas, bem limitadas na sua execução e no impacto que têm;
- Constituir um investimento;
- Corresponder, no máximo, a um terço/quinto da verba disponível no presente ano.

Podem ser excluídas propostas que impliquem custos de manutenção e funcionamento que a SCML não tenha condições de assegurar.

Análise das propostas e transformação em projetos:

- O júri de seleção compromete-se a fazer a análise de todas as propostas;

- As propostas dos colaboradores, aprovadas pelo júri de seleção são transformadas em projetos pelo DQI;
- As propostas não aceites para transformação em projetos, terão a recusa devidamente justificada e comunicada aos respetivos proponentes;
- Sempre que se verifique a existência de similaridades de conteúdo ou complementaridade de propostas poderá propor-se aos proponentes a sua integração num só projeto;
- O DQI compromete-se a esclarecer as questões colocadas pelos colaboradores.

Divulgação:

- Todos os projetos devem ser divulgados na intranet;
- As propostas apresentadas em formulário próprio e que reúnam as condições necessárias serão consideradas e introduzidas na intranet;
- Nos diferentes equipamentos em espaços físicos próprio para a divulgação de informações internas;
- Nas sessões de participação.

Sessões de Participação

- As Sessões de Participação têm como propósito:
- Esclarecer questões sobre o processo de OP;
- Prestar apoio na formulação de propostas;
- Apresentar presencialmente propostas;
- Promover o debate entre os/as participantes.

Votação

- Podem votar todos os colaboradores da SCML;
- A votação pode ser feita através:
- Da Intranet;
- De um SMS gratuito;
- Boletim de voto disponível nos diferentes equipamentos.
- Cada funcionário pode apenas votar uma vez, devendo identificar-se através do seu número de colaborador e número de cartão do cidadão;

- Caso se verifique a duplicação de votos, prevalece sempre o primeiro voto efetuado e validado.

Projetos Eleitos

- São eleitos três/cinco projetos mais votados que refletindo as três dimensões da Sustentabilidade, contribuam para uma melhoria do clima organizacional na SCML;
- Em caso de empate cabe ao júri decidir qual o projeto que prevalece.

Implementação

(É fundamental definir um prazo para a implementação dos projetos vencedores.)

Avaliação

- Os colaboradores serão convidados a avaliar o OP através de um questionário;
- O DQI deve divulgar um relatório de avaliação do OP.

Transparência

Sendo a transparência uma componente fundamental de todo o processo, a prestação de contas e informação aos colaboradores será efetuada de forma regular:

- Divulgação dos prazos referentes a cada etapa do processo;
- Divulgação de um relatório alusivo às propostas aprovadas e rejeitadas pelo júri e respetiva justificação;
- Divulgação de todas as informações relativas a cada projeto a votação;
- Divulgação de notícias sobre o processo de implementação dos projetos vencedores
- Divulgação do relatório de avaliação do OP.

Anexo 5: Proposta de reorganização do site da SCML

1. Proposta de reorganização do website da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa

Santa Casa

- Documentação (ver: <https://www.galp.com/corp/pt/governo-societario/documentacao>)
 - Códigos de Conduta
 - Relatórios de Contas
 - Recrutamento

Ação Social

Saúde

Património

Cultura

Jogos Santa Casa

Responsabilidade Social e Sustentabilidade

- Estratégia - Política, Visão e Compromissos
- Marcos (ver: <https://www.sonae.pt/pt/sustentabilidade/marcos/>)
- Publicações
 - Relatório de Sustentabilidade - esquema introdutório e documento pdf (ver: <https://www.sonae.pt/pt/media/publicacoes/area-sustentabilidade-3/menu-43/>)
 - Estratégia de Sustentabilidade
- Projetos e Fundos (ver: <https://www.sonae.pt/pt/sustentabilidade/projetos/>)
- Indicadores - utilizar BI Ambiental (ver: <https://www.galp.com/corp/pt/sustentabilidade/reporting/indicadores-interativos>)
- Envolvimento com as Partes Interessadas

Educação e Inovação

- Compromisso
- Educação

- Prémios
- Empreendedorismo

Media

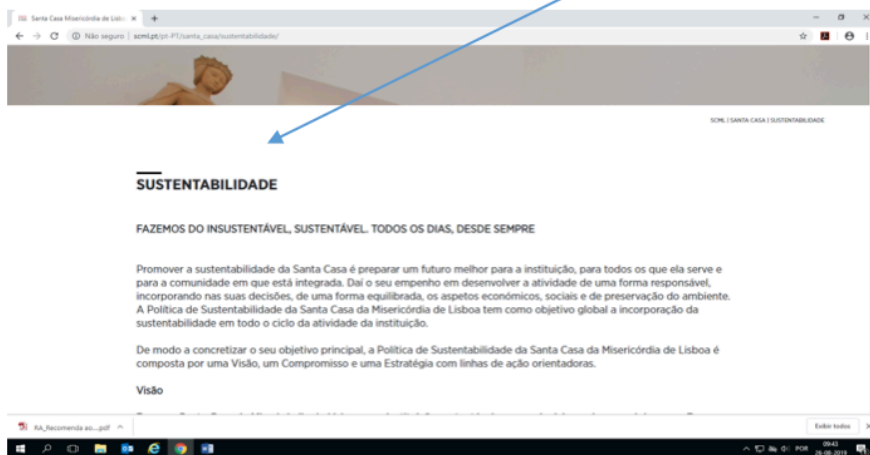
- Notícias – introduzir categoria “Sustentabilidade”

Fornecedores

- Compras – Princípios e Valores (ver: <https://www.edp.com/pt-pt/fornecedores/compras/como-compramos>)
- Compras Sustentáveis (ver: <https://www.edp.com/pt-pt/fornecedores/compras/compras-sustentaveis#>)
- Documentação
- Código de Conduta de Fornecedores
- Relatório de transparência
- Contactos

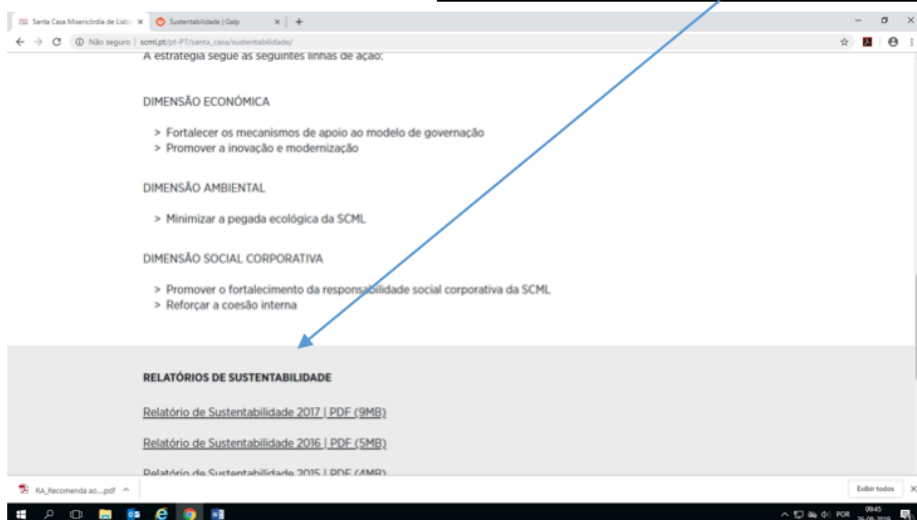
2. Proposta de reestruturação temporária do separador “Sustentabilidade” no *website*, para divulgação do Relatório de Sustentabilidade 2018

Colocar aqui um menu para a nova página de «Reporting de Sustentabilidade»

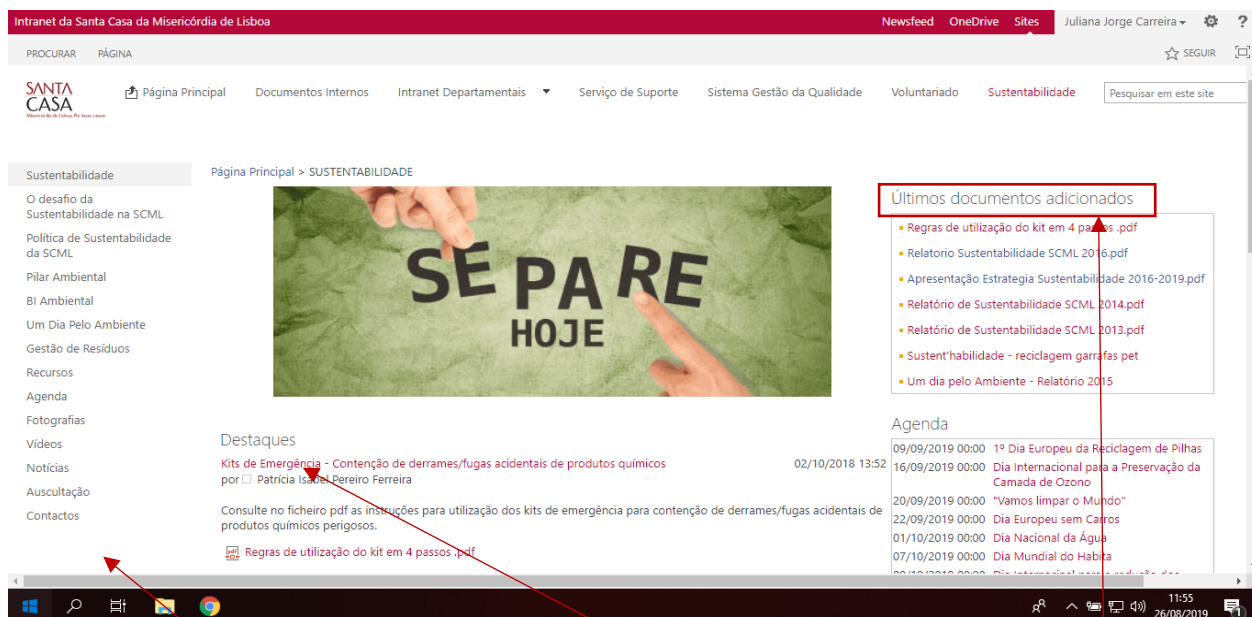


Na página inicial de Sustentabilidade, eliminar a área de “Relatórios de Sustentabilidade” e colocar um link para a página do «Reporting de Sustentabilidade», através da seguinte frase:

Saiba mais sobre o desempenho de Sustentabilidade da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa, aqui.



Anexo 6: Proposta de reestruturação do separador “Sustentabilidade” na intranet da SCML



O Desafio da Sustentabilidade

A nossa Política de Sustentabilidade

- Auscultação

Principais Áreas de Intervenção

- Ambiente
 - Eficiência Hídrica
 - Gestão de Resíduos
 - Compras Sustentáveis
- Governação
- Responsabilidade Social Corporativa
 - Igualdade e Diversidade
 - Comunidade
 - Voluntariado Corporativo
- Colaboradores

Inovação

O nosso Impacto

- Relatório de Sustentabilidade
- BI Ambiental

Campanhas / Ações

Agenda

Notícias

- Internas
- Externas

Recursos

- Documentos
- Fotografias
- Vídeos
- Outros

Notícias

Incluir Lista com últimos conteúdos inseridos no separador “Notícias”

Destaques

Referência às últimas atualizações ao nível do Reporting, das Ações e Campanhas, da agenda, etc.

Anexo 7: Plano de Comemoração de Efemérides

Data	Efeméride	Atividade	Meio	Conteúdo
Dia 16 de setembro, segunda-feira	Dia Mundial para a Preservação da Camada do Ozono	Flyer ecológico a distribuir nos diversos equipamentos: <ul style="list-style-type: none"> 10 Formas de reduzir a sua pegada carbónica; A camada do ozono importância e impacto da destruição da mesma; A pegada carbónica da SCML 	Intranet	Notícia
Dia 21 de setembro, sábado	Dia Mundial da Doença de Alzheimer	Café Memória "Especial"	Intranet	Notícia
			Site	Notícia + Imagem
			Instagram	Imagem + Descrição
			Facebook	
Dia 1 de outubro, terça-feira	Dia Nacional da Água	Jornadas da Segurança Ambiental: <ul style="list-style-type: none"> Poupança; Controlo e Qualidade. 	Intranet	Notícia
		Implementação de dispensadores e oferta de garrafas de água reutilizáveis	Site	Notícia + Imagem
			Intranet	Notícia
Dia 31 de outubro, quinta-feira	Dia Mundial da Poupança	Workshop de poupança de recursos para os colaboradores	Intranet	Notícia
Dia 8 de novembro, sexta-feira	Dia Europeu da Alimentação e da Cozinha Saudáveis	Workshop de cozinha saudável e sustentável	Intranet	Notícia
Dia 9 de dezembro, segunda-feira	Dia Internacional Contra a Corrupção	<ul style="list-style-type: none"> Lançamento do e-learning sobre o Plano de prevenção de risco de corrupção; Formação com a autoridade para a concorrência. 	Intranet	Notícia

Anexo 8: Memórias Descritivas de Eventos

1. IV JORNADAS PELA SEGURANÇA SANTA CASA

A Segurança é um tema primordial da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa (SCML). Considerando as suas áreas de intervenção (desde os Jogos Sociais do Estado, à gestão de equipamentos de Ação Social e de Saúde, passando pela gestão de um vasto património imobiliário), assegurar a segurança de pessoas e bens, a segurança de informação, a segurança no trabalho, a segurança alimentar e a segurança ambiental constituem um fator crucial e estratégico para a sua sustentabilidade, resiliência, credibilidade e reputação institucional.

Foi com esta responsabilidade presente e com o objetivo de disseminar informação sobre diversas temáticas, que a Santa Casa promoveu em 2016 as suas primeiras Jornadas pela Segurança.

Este ano decorre a quarta edição das Jornadas pela Segurança, subordinada ao tema “A Segurança a todos diz respeito – As Boas Práticas Fazem as Boas Causas”, e que se materializam em diversas sessões, cada uma dedicada a um tema de segurança, a realizar entre junho e dezembro.

A “Controlo da Qualidade da Água” será o tema a abordar na manhã do dia 1 de outubro (terça-feira), entre as 10h00 e as 12h00.

SESSÃO DAS JORNADAS: CONTROLO DA QUALIDADE DA ÁGUA

1 de outubro, 10h00-12h00

Enquadramento:

O sexto ponto dos “Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – Indicadores para Portugal – Agenda 2030”, tem como meta garantir “um consumo seguro e acessível à água, saneamento e higiene. É expectável que o seu cumprimento contribua para melhorar a qualidade da água e a eficiência do uso da água e incentivar a captação e consumo sustentáveis. A proteção e restauração de ecossistemas em que a água é relevante como as florestas, montanhas, zonas húmidas e rios é essencial para mitigarem a escassez de água, assim como a implementação de gestão integrada dos recursos hídricos.”

A utilização da água pela sociedade humana visa a atender a necessidades pessoais, atividades económicas e sociais. No entanto, a diversificação consumo de água, quando realizada de forma inadequada, provoca alterações na qualidade da mesma, comprometendo os recursos hídricos e consequentemente os seus usos para os mais variados fins.

Segundo o Relatório Mundial das Nações Unidas sobre Desenvolvimento dos Recursos Hídricos 2018 “Soluções Baseadas na Natureza Para a Gestão da Água” desde a década de 1990, a poluição hídrica piorou em quase todos os rios. Estima-se que a deterioração da qualidade da água continuará em crescimento nas próximas décadas, potenciando ameaças à saúde humana, ao meio ambiente e ao desenvolvimento sustentável.

Por outro lado, tendo presente a importância de controlo de risco biológico, como a doença do legionário, torna-se fulcral controlar a qualidade da água e dos equipamentos, onde este tipo de ocorrência tem maior prevalência, como é o caso do meio hospitalar

No âmbito das suas responsabilidades sociais, a SCML assume igualmente um compromisso ao nível ambiental, estando particularmente atenta a esta temática, designadamente às questões da poupança e da qualidade da água nos seus diversos equipamentos. Desde 2016, a Santa Casa aderiu progressivamente ao serviço de telemetria Waterbeep da EPAL em todos os contratos deste fornecedor, possibilitando a monitorização diária dos consumos, o que permite a deteção de fugas e outras situações atípicas e uma maior eficácia e rapidez na sua resolução.

Nas IV Jornadas pela Segurança, considerou-se importante apresentar o tema do Controlo e Qualidade da Água, numa sessão que será dedicada a duas temáticas distintas:

- Poupança;
- Controlo e Qualidade da Água.

Objetivos:

É objetivo desta ação sensibilizar as partes interessadas da Santa Casa para as questões associadas à qualidade e poupança dos recursos hídricos, bem como incentivar o consumo de água da torneira.

Programa:

10h00: Boas-vindas e apresentação dos oradores convidados

10h05: Introdução do tema: Poupança e controlo da qualidade da água na SCML (Direção DQI)

10h15: Uso eficiente (orador EPAL)

10h45: Promoção do consumo de água da torneira e aplicação H2O Quality (orador EPAL)

11h15: Controlo e Qualidade da água (orador INSA)

12h00: Espaço para esclarecimento de questões

2. SEMANA DA RESPONSABILIDADE SOCIAL

Opção A: “BOAS CAUSAS PARA O BEM-ESTAR SOCIAL”: AS DESIGUALDADES EM PORTUGAL

7 de novembro, 10h00-12h30

Enquadramento:

A Santa Casa da Misericórdia de Lisboa desenvolve um importante trabalho nas áreas da Saúde, Educação e Ensino, Cultura e Promoção da Qualidade de Vida. Intervém ainda no apoio e realização de atividades para a Inovação, Qualidade e Segurança na prestação de serviços, e na promoção de iniciativas no âmbito da Economia Social. Pode, a pedido do Estado ou de outras entidades públicas, desenvolver atividades de serviço ou interesse público.

No contexto da sua missão intrinsecamente social, a Santa Casa valoriza a partilha de recursos, com o objetivo de contribuir para um desenvolvimento mais sustentável, equilibrado e igualitário. A sua missão é apoiar as pessoas mais desprotegidas e promover uma sociedade onde todos tenham lugar.

Com a adesão, em abril, ao *United Nations Global Compact* e à sua Rede Portuguesa, a SCML assume formalmente o compromisso com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), nas áreas dos direitos humanos, práticas laborais, ambiente e anticorrupção, os quais estão alinhados com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas.

O Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 10 remete para a “Redução das desigualdades no interior de países e entre países”. Em Portugal, são notórias as desigualdades existentes entre regiões, a vários níveis: PIB *per capita*, desemprego, apoios sociais, desenvolvimento industrial, entre outros. Este fenómeno tem como consequências, grandes disparidades na densidade populacional, principalmente do litoral e áreas metropolitanas para o interior, onde se verifica uma maior desertificação e envelhecimento populacional.

Sendo o ODS com pior desempenho registado ao nível nacional, ainda que este facto possa ser justificado com o reduzido *reporting* sobre a temática, o seu cumprimento representa um enorme desafio, não só para os Estados, mas também para as próprias organizações privadas. Neste sentido a Santa Casa considera ser de extrema relevância a discussão e partilha de boas práticas sobre a temática, procurando dar resposta às necessidades e aos desafios que se colocam.

Objetivos:

É objetivo desta ação sensibilizar e envolver o público para a problemática das desigualdades em Portugal, bem como dar a conhecer e debater os diferentes modos de atuação por diversas entidades, neste âmbito. Procura-se, igualmente, incitar o debate sobre o tema para que do encontro resultem novas ideias e sugestões para prevenir, contornar e amenizar o problema.

Programa:

10h00: Boas-vindas e apresentação dos oradores convidados

10h05: Introdução do tema: As desigualdades em Portugal (António Firmino da Costa Observatório das Desigualdades, do Centro de Investigação e Estudos de Sociologia do Instituto Universitário de Lisboa)

10h35: A intervenção da SCML no combate às desigualdades – Desenvolvimento Comunitário (Sérgio Cintra, SCML)

11h05: O papel do 3º Setor no interior: Fundação Eugénio de Almeida (D. Francisco José Senra Coelho, Fundação Eugénio de Almeida)

11h35: Boas práticas empresariais: O contributo da Delta na redução das desigualdades regionais (XXX, Delta)

12h05: Espaço para debate, apresentação de novas propostas, e esclarecimento de dúvidas

Oradores:

António Firmino da Costa - (antonio.costa@iscte-iul.pt). Doutoramento e Agregação em Sociologia. Professor Catedrático no Departamento de Sociologia do ISCTE-Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL). Membro do Conselho Científico do Observatório das Desigualdades do Centro de Investigação e Estudos de Sociologia do Instituto Universitário de Lisboa, Diretor do Observatório das Desigualdades (OD) (2008-2016).

D. Francisco José Senra Coelho – Presidente do Conselho de Administração da Fundação Eugénio de Almeida, em representação da Arquidiocese de Évora. A Fundação Eugénio de Almeida é uma Instituição portuguesa de direito privado e utilidade pública, cuja missão se concretiza nos domínios cultural e educativo, social, e espiritual, visando o desenvolvimento humano pleno, integral e sustentável da região de Évora.

Sérgio Cintra - administrador Executivo da Direção de Ação Social, vogal da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa desde março de 2016.

Opção B: BOAS CAUSAS PARA O BEM-ESTAR SOCIAL: APOIO E INTEGRAÇÃO DE IMIGRANTES

7 de novembro, 10h00-12h30

Enquadramento:

Segundo o *Relatório Estatístico Anual 2018*, referente aos “Indicadores de Integração de Imigrantes” do Observatório das Migrações, desde 2015 tem-se verificado um reforço na pretensão de obtenção de vistos de residência em Portugal.

Tendo em conta o panorama de acentuado envelhecimento demográfico que se verifica em Portugal, importa reconhecer que o fluxo de população imigrante em idade ativa e em idade fértil tende a inverter a situação. No entanto, os estrangeiros reformados que se assumem ou consolidam como um novo fluxo imigratório, não atenuam o envelhecimento demográfico do país.

No âmbito do desemprego, os Indicadores de Integração de Migrantes do EUROSTAT verificam, que nos diferentes países na União Europeia, os trabalhadores imigrantes são mais vulneráveis e expostos ao desemprego. Os estrangeiros residentes, em Portugal, apresentam maiores riscos de pobreza, maior privação material, têm rendimentos mais baixos e vivem em piores condições de vida. Estes resultados de maior vulnerabilidade ou de exclusão social dos estrangeiros não induzem, contudo, necessariamente, a uma maior prevalência de acesso à proteção social. Em Portugal, verifica-se que os estrangeiros residentes continuam a representar um menor número de beneficiários do sistema de proteção social por contribuintes que os nacionais.

Em suma, observa-se em Portugal – à semelhança do verificado nos restantes países europeus - que os estrangeiros residentes (em particular os nacionais de países terceiros à União Europeia) apresentam maiores riscos de pobreza e vivem com maior privação material.

A missão da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa é apoiar as pessoas mais desprotegidas e promover uma sociedade onde todos tenham lugar. Com a adesão, em abril, ao *United Nations Global Compact* e à sua Rede Portuguesa, a SCML assume formalmente um compromisso com direitos fundamentais nas áreas dos direitos humanos, práticas laborais, ambiente e anticorrupção, os quais estão alinhados com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas.

O reporte de desempenho de Portugal no âmbito do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 10, que remete para a “Redução das desigualdades no interior de países e entre países”, continua a apresentar uma grande discrepância face às metas estipuladas. No âmbito da sétima meta deste objetivo, “facilitar a migração e a mobilidade das pessoas de forma ordenada, segura, regular e responsável, inclusive através da implementação de políticas de migração

planeadas e bem geridas” em agosto de 2019, foi aprovado em Conselho de Ministros o Plano Nacional de Implementação do Pacto Global das Migrações.

O Pacto Global das Migrações Seguras, Ordenadas e Regulares, aprovado pela Assembleia Geral das Nações Unidas, em dezembro de 2018, está estruturado em 23 objetivos comuns, de modo a abranger todas as dimensões relevantes dos fenómenos migratórios. Define, ainda, o conjunto de medidas adequadas a cada realidade nacional, procurando melhorar a gestão de fluxos e os processos de acolhimento e integração.

Um dos eixos fundamentais do plano de implementação estabelecido em Portugal passa pela “promoção do acolhimento e integração dos imigrantes, assegurando que se encontrem em situação regular, promovendo o reagrupamento familiar, favorecendo o domínio da língua portuguesa, a escolarização das crianças e jovens e a educação e formação profissional de adultos, melhorando as condições de acesso a habitação, saúde e proteção social, e estimulando a sua integração e participação cívica.”

A Santa Casa enquanto instituição caracterizada por uma ampla valorização da partilha de recursos, nas suas diversas áreas de atuação, tendo como fim cooperar para um desenvolvimento mais sustentável, equilibrado e igualitário, pretende contribuir para o Plano Nacional de Implementação do Pacto Global das Migrações. Neste sentido, procura apoiar a integração dos imigrantes, que se encontram em situação de vulnerabilidade social, nomeadamente no contexto da ação social, prevenindo situações de desigualdade, carência socioeconómica, vulnerabilidade e exclusão social. Bem como na vertente da saúde, através da sua promoção, prevenindo a doença através da informação, da sensibilização e do diagnóstico.

Objetivos:

São objetivos desta sessão, sensibilizar e envolver o público para a problemática da vulnerabilidade social de pessoas imigrantes, bem como abordar os novos desafios que figura para as organizações portuguesas. Procura-se, igualmente, incitar o debate sobre o tema para que do encontro resultem novas ideias e parcerias, de modo a que a Santa Casa possa, de forma mais eficaz, contribuir para prevenir, contornar e amenizar o problema.

Programa:

10h00: Boas-vindas e apresentação dos oradores convidados

10h05: Introdução do tema: O contributo da Santa Casa para a redução das desigualdades (Sr. Provedor, SCML)

10h15: O papel das organizações privadas ou sociais no contributo de Portugal para o cumprimento do ODS10 (Sérgio Aires, EAPN)

10h45: O Fenómeno da Imigração em Portugal – Desigualdades e Vulnerabilidades (Catarina Reis Oliveira, OM)

11h15: A SCML Enquanto Agente de Apoio aos Imigrantes: O Presente e o Futuro (Mário Rui André, Representante da SCML na PAR)

11h45: Espaço para debate, apresentação de novas propostas, e esclarecimento de dúvidas

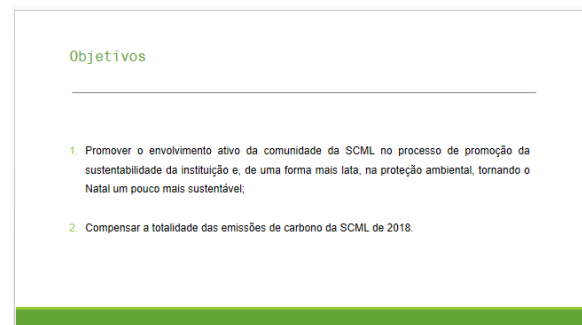
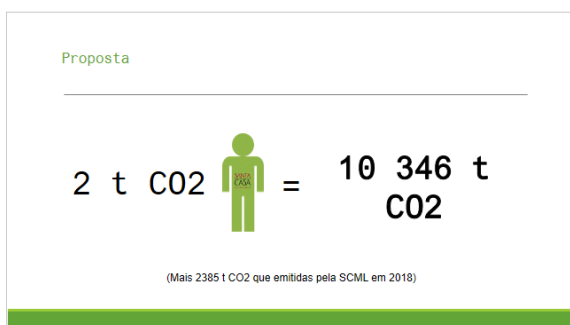
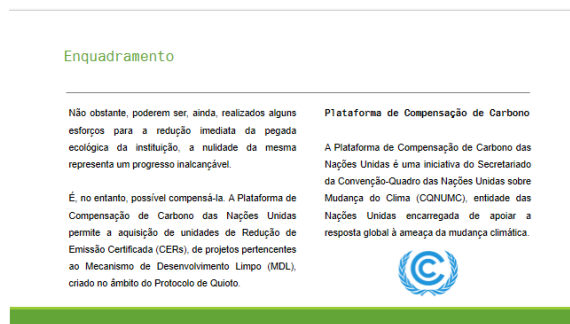
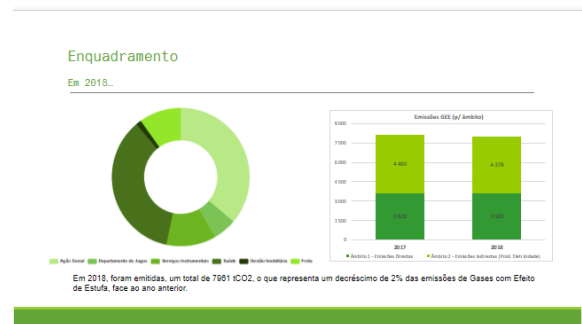
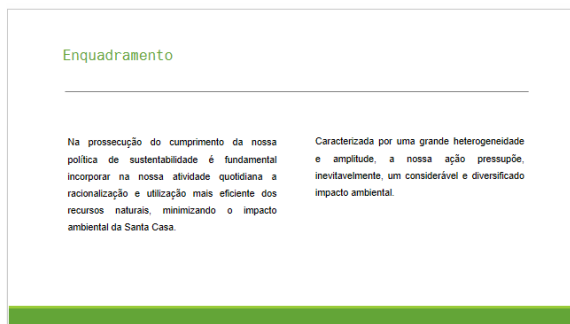
Oradores:

Catarina Reis Oliveira - Investigadora OM desde 2004, assumiu o cargo de coordenadora científica do Observatório das Migrações (OM), em 2016, e coordenadora executiva do OM (desde 2005).

Sérgio Aires - Presidente da European Anti-Poverty Network (EAPN); Presidente do Fórum Não Governamental para a Inclusão Social (FNGIS) e Diretor do Observatório de luta contra a Pobreza na cidade de Lisboa.

Mário Rui André - Representante da SCML na Plataforma de Apoio aos Refugiados, plataforma criada em 2015 e que conta com mais de 350 organizações da sociedade civil portuguesa que cooperam, tendo em vista a criação e implementação de respostas para as necessidades dos refugiados.

Anexo 9: Proposta de inclusão de Compensações das Emissões de Carbono nas tradicionais ofertas natalícias aos colaboradores



Objetivos


1. Promover o envolvimento ativo da comunidade da SCML no processo de promoção da sustentabilidade da instituição e, de uma forma mais lata, na proteção ambiental, tornando o Natal um pouco mais sustentável;
2. Compensar a totalidade das emissões de carbono da SCML de 2018.

Recursos Financeiros

Tendo como objetivo a compensação da totalidade das emissões de carbono emitidas ao longo do ano de 2018 e sendo apenas possível realizar a aquisição de unidades, considera-se pertinente adquirir 2t de CO2 por colaborador. Optando por projetos cujo valor não seja superior a \$0,50 por tonelada, estipula-se como orçamento máximo previsto 5173€.

Anexo 10: Apresentação de proposta do Plano Estratégico de Sustentabilidade 2020-2022

1. Apresentação dirigida à Mesa



PASSO A PASSO, FAZEMOS DO INSUSTENTÁVEL, SUSTENTÁVEL

Plano Estratégico 2020-2022

Unidade de Sustentabilidade – Núcleo de Responsabilidade Social

Enquadramento

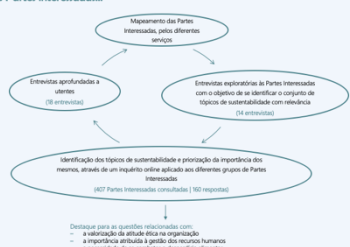
A incorporação da sustentabilidade no modelo operacional da Santa Casa ajuda-nos a analisar e a gerir o nosso impacto junto das pessoas a quem chegamos.

Através de pequenos grandes gestos, por tudo o que está em causa, procuramos dar continuidade ao trabalho desenvolvido desde 2012, em matéria de minimização das consequências negativas que decorrem das nossas operações, sobre as pessoas, a economia e o ambiente.

Assim, propomos um novo Plano Estratégico 2020-2022, que responda às necessidades identificadas junto das nossas partes interessadas, no processo de auscultação concluído em 2018, com a firmeza de que

PASSO A PASSO, FAZEMOS DO INSUSTENTÁVEL, SUSTENTÁVEL


Ouvimos as nossas Partes Interessadas...



Seleção para as questões relacionadas com:

- a valorização da atitude ética na organização
- a importância atribuída à gestão dos recursos humanos
- a necessidade de se combater o desperdício alimentar
- o foco no cliente baseado numa lógica incluída e de acessibilidade para todos


Do processo de auscultação concluído em 2018 resultou a seguinte matriz de materialidade



MATRIZ DE MATERIALIDADE

- 11 Gestão centrada no cliente
- 12 Investigação Científica e Desenvolvimento Tecnológico
- 13 Diversificação das fontes de receita
- 14 Inovação nos serviços prestados
- 15 Acessibilidade para todos
- 21 Gestão da energia e água
- 23 Gestão de resíduos
- 24 Cadeia de valor sustentável
- 25 Atenuação das alterações climáticas
- 26 Combate ao desperdício alimentar
- 31 Valorização dos colaboradores
- 32 Formação e desenvolvimento de competências
- 33 Igualdade das equipas com contacto direto com os doentes/doentes
- 34 Segurança e saúde no trabalho
- 35 Diversidade e inclusão
- 36 Voluntariado Corporativo
- 37 Equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal
- 41 Desburocratização e desmaterialização
- 42 Comunicação interna
- 43 Parceria com o Estado e outras entidades
- 44 Desempenho económico
- 45 Ética e anticorrupção
- 51 Comunicação e envolvimento das partes interessadas
- 52 Logo responsável
- 53 Transparência
- 54 Apoio e Patrocinio

Plano Estratégico 2020-2022



PASSO A PASSO, FAZEMOS DO INSUSTENTÁVEL, SUSTENTÁVEL

Plano Estratégico 2020-2022

Objetivo Estratégico: Tornar a Santa Casa numa organização resiliente, íntegra e eficiente

Objetivo Operacional: Desenvolver uma estratégia focada no cliente/utente, assente na inovação e na inclusão

- Gestão centrada no cliente* (SR 302)
- Inovação nos serviços prestados*
- Acessibilidade*

Objetivo Operacional: Incorporar a integridade no modelo organizacional

- Ética e Anticorrupção* (SR 302, 303, 304)
- Transparência* (SR 301, 413)
- Jogo responsável* (SR 417)

Objetivo Operacional: Alcançar uma maior eficiência na gestão

- Desburocratização e desmaterialização*
- Comunicação Interna* (SR 302)
- Desempenho económico*

Transformamos a nossa organização

*Tópicos materiais considerados mais relevantes pelas partes interessadas no processo de auscultação concluído em 2018

Plano Estratégico 2020-2022

Objetivo Estratégico: Tornar a Santa Casa numa organização amiga dos seus colaboradores

Objetivo Operacional: Asegurar a valorização e o desenvolvimento dos colaboradores, numa perspetiva integrada

- Valorização dos colaboradores* (SR 403, 402, 302)
- Formação e desenvolvimento de competências* (SR 404)

Objetivo Operacional: Promover a segurança e o bem-estar dos colaboradores

- Segurança e saúde no trabalho* (SR 403, 402)
- Diversidade e inclusão* (SR 405, 406)
- Equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal*

Investimos nas pessoas

*Tópicos materiais considerados mais relevantes pelas partes interessadas no processo de auscultação concluído em 2018

Plano Estratégico 2020-2022

Objetivo Estratégico: Tornar a Santa Casa numa organização que incorpora as preocupações ambientais no seu modelo operacional

Objetivo Operacional: Promover uma utilização mais responsável dos recursos energéticos e hídricos

- Água (SR 303)
- Energia (SR 302)
- Energias renováveis
- Mobilidade

Objetivo Operacional: Gerir os aspetos ambientais, de forma a minimizar a nossa pegada ecológica

- Compliance
- Resíduos
- Compras ecológicas
- Combate ao desperdício alimentar* (SR 301, 306)

Respeitamos o ambiente

*Tópicos materiais considerados mais relevantes pelas partes interessadas no processo de auscultação concluído em 2018



2. Plano de Ações

PLANO ESTRATÉGICO DE SUSTENTABILIDADE 2020-2022 - PLANO DE AÇÕES

2020 – Envolvimento: Todos Juntos na mesma Missão

A incorporação da sustentabilidade no modelo de operacionalização da Santa Casa é da responsabilidade de todos os seus colaboradores e serviços. Em 2020 pretendemos, motivar e envolver os nossos colaboradores, estimular a sua participação e contribuição, bem como promover o sentimento de pertença para com a Missão Sustentável e a própria SCML.

Compromissos	Objetivos estratégicos	Tópicos	Mensagem central	Público-alvo	Ações	Serviços/Entidades envolvidas
Transformamos a nossa organização	Desenvolver uma estratégia focada no cliente/utente, assente na inovação e na inclusão	Gestão centrada no cliente			Implementação do Sistema de Gestão da Qualidade SCML	Unidade de Gestão da Qualidade
		Inovação nos serviços prestados*		Clientes/utentes		Administração DEES DIEPE
		Acessibilidade*	Queremos quebrar barreiras, garantindo que todas as pessoas têm acesso aos serviços da SCML	Clientes/utentes	Eliminar barreiras físicas - relacionadas com a acessibilidade	DGIP Ação Social Saúde
					Eliminar barreiras linguísticas	DISTI DEES
	Incorporar a integridade no modelo organizacional	Ética e Anticorrupção* (GRI 102; 205; 206)	A reputação da nossa instituição depende da nossa responsabilidade e boas práticas	Colaboradores	Implementação do Plano de Prevenção da Corrupção: <ul style="list-style-type: none"> Formação; Formação e-learning. 	DQI DiRH Gabinete Jurídico DIEPE
					Divulgação e Implementação do Código de Ética dos Colaboradores: <ul style="list-style-type: none"> Formação e-learning; Integração na sessão de acolhimento aos novos colaboradores. 	Secretaria Geral DISTI GAI
		Transparência* (GRI 201; 415)	Mostramos o nosso desempenho	Públicos externos e internos	Criação de um separador "Sustentabilidade" no website	DQI DICM
					Relatório de Sustentabilidade	DQI
		Jogo responsável* (GRI 417)		Apostadores	Relatório de Gestão Contas	DIF
					Publicação de Contratos Aquisitivos	Secretaria Geral
	Alcançar uma maior eficiência na gestão	Desburocratizaçã o e desmaterializaçã o*	Simplificamos os processos	Colaboradores	Desmaterializar X processos	DIEPE
		Comunicação Interna* (GRI 102)	Conhecemo-nos uns aos outros e o que fazemos.	Colaboradores	Adicionar fotografias ao endereço de email de cada colaborador	DICM DiRH DQI

			Trabalhamos juntos na mesma missão		Eventos que já são realizados	Secretaria Geral
		Desempenho económico*	Queremos gastar bem os nossos recursos para conseguirmos chegar a mais pessoas	Públicos internos e externos		DIF DIEPE
Investimos nas pessoas	Assegurar a valorização e o desenvolvimento dos colaboradores, numa perspetiva integrada	Valorização dos colaboradores* (GRI 404; 401; 202)	Queremos reconhecer os nossos colaboradores. Eles são parte da nossa instituição	Colaboradores	Orçamento Participativo	DQI
					Benefícios	DiRH
					Ofertas Natalícias (incluindo pelo menos um elemento relacionado com a sustentabilidade)	
	Promover a segurança e o bem-estar dos colaboradores	Formação e desenvolvimento de competências* (GRI 404)	Investimos e apostamos nos nossos colaboradores.	Colaboradores	Possibilitar oportunidades de desenvolvimento de competências	DiRH
		Segurança e saúde no trabalho* (GRI 403; 401)	Garantimos a segurança e o bem-estar dos nossos colaboradores	Colaboradores	Programa Reintegrar	DiRH
					Segurança no Trabalho – Avaliação das Condições dos postos de trabalho	DQI
					Reporting de acidentes e “quase acidentes”, bem como Sessões de liderança e prevenção de riscos para todos os líderes, das áreas com maior propensão de ocorrências	
					Formação	
					Simulacros	
					Promover estilos de vida saudáveis	
		Diversidade e inclusão* (GRI 405; 406)	A inclusão, para nós, não é apenas uma preocupação externa	Colaboradores	Estruturação, divulgação e implementação do Plano para a Diversidade e Inclusão da SCML	Carta Portuguesa para a Diversidade DiRH DQI DGIPE DICM
		Equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal*	Promovemos o equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal. Apoiamos os nossos colaboradores na sua vida pessoal	Colaboradores	Medidas de conciliação (PDI)	DQI DiRH

Respeitamos o ambiente	Promover uma utilização mais responsável dos recursos energéticos e hídricos	Água (GRI 303)	Os nossos pequenos gestos fazem a diferença			
		Energia (GRI 302)				
		Energias renováveis				
		Mobilidade				
	Gerir os aspetos ambientais, de forma a minimizar a nossa pegada ecológica	Compliance				
		Resíduos	Queremos reduzir os resíduos que produzimos.			
		Compras ecológicas	Preocupamo-nos com a sustentabilidade na nossa cadeia de abastecimento.	Técnicos envolvidos na elaboração das peças concursais.	Formação específica aos técnicos envolvidos na elaboração das peças concursais.	Central de Compras
				Públicos externos e colaboradores	Relatório referente a análise das ações de compra e critérios de sustentabilidade para os produtos e serviços definidos como prioritários (combustíveis, aluguer operacional de veículos, serviços de limpeza, material didático).	
				Colaboradores	Definição de OBJETIVOS e METAS para as compras sustentáveis	
		Combate ao desperdício alimentar* (GRI 301; 306)				
Acreditamos no poder da colaboração	Desenvolver um modelo de operacionalização da Estratégia de Responsabilidade Social	Política de apoios e subsídios				
		Programa de Voluntariado Corporativo	Envolvemo-nos em Boas Causas, além da missão social da SCML	Colaboradores	Divulgação e Implementação do Programa de Voluntariado Corporativo da SCML Lançamento da plataforma de Voluntariado Corporativo da SCML	DQJ DiRH
	Integrar redes e estabelecer parcerias que sirvam o propósito complementar e amplificar a missão da instituição	Apoio à I&D				
		Redes e parcerias	Não estamos sozinhos. Privilegiamos a partilha de conhecimentos com outras entidades.			DEES

2021 – Ação: Pequenos grandes gestos, por tudo o que está em causa

A missão da nossa instituição está intrinsecamente ligada às pessoas. É para e por elas que trabalhamos todos os dias. Com o contributo de todos, passo a passo, queremos minimizar as consequências negativas que decorrem das nossas operações, sobre as pessoas, a economia e o ambiente.

2022 – Continuar a trabalhar no presente e pensar no futuro: Fazemos do insustentável sustentável. Sempre

No último ano deste Plano Estratégico o foco deve ser a continuidade dos progressos alcançados e a preocupação e a preocupação com o plano futuro. É fundamental realizar uma avaliação que permita detetar pontos fracos a serem fortalecidos, apurar novas exigências e problemas aos quais pretendemos dar resposta e inovar nos processos e estratégias.

Anexo 11: Plano de Comunicação referente ao primeiro ano do Plano Estratégico de Sustentabilidade 2020-2022

OBJETIVO: Envolvimento: Todos Juntos na mesma Missão

A incorporação da sustentabilidade no modelo de operacionalização da Santa Casa é da responsabilidade de todos os seus colaboradores e serviços. Em 2020 pretendemos, motivar e envolver os nossos colaboradores, estimular a sua participação e contribuição, bem como promover o sentimento de pertença para com a Missão Sustentável e a própria SCML.

AÇÕES DE COMUNICAÇÃO

(A desenvolver pelo DQI)

Publicações na intranet

A Santa Casa da Misericórdia de Lisboa possui uma intranet, à qual grande parte dos colaboradores têm acesso. Enquanto principal meio de comunicação com os colaboradores, deve ser utilizada não só na divulgação e apelo à participação das diversas iniciativas no âmbito do Plano estratégico de Sustentabilidade, como também para o *reporting* dos resultados obtidos com as mesmas.

Reformular o separador “Sustentabilidade” na intranet

Com a implementação do Plano Estratégico de Sustentabilidade 2020-2022 da SCML, torna-se necessário reestruturar o separador “Sustentabilidade” já existente na intranet, tornando mais coerente com a mesma, apelativo e dinâmico. Possibilitando a procura de conteúdos atualizados sobre as diferentes temáticas abordadas no plano.

Criação de um separador “Sustentabilidade” no *website*

Sendo a sustentabilidade uma temática que configura grandes preocupações para a sociedade em geral, considera-se fulcral que uma organização como a SCML, possua no seu website um separador que compile toda a informação sobre a temática. Atualmente existe apenas um subseparador com informação que se considera, bastante reduzida.

Código de Ética dos Colaboradores

Aquando da sua implementação, além da necessária divulgação através dos meios online (site, intranet e email institucional), nos quais permanecerá disponível, considera-se fundamental a obrigatoriedade de os colaboradores realizarem uma formação, se possível, e-learning sobre o mesmo, sendo que todos os colaboradores que iniciarem atividade na organização posteriormente à sua implementação, devem realizar a mesma durante a sua primeira semana de trabalho.

Plataforma de Voluntariado Corporativo da SCML

De modo a estimular a participação dos colaboradores em ações de voluntariado corporativo, pretende-se lançar uma plataforma exclusiva para a publicação de conteúdos, condições, eventos e respetivas inscrições de ações de voluntariado, a qual deve ser acessível, dinâmica e atualizada com regularidade. A par do lançamento desta plataforma pretende-se desenvolver diversas ações de voluntariado.

Workshops

Realizar de forma esporádica workshops dirigidos aos colaboradores relacionados com as mais variadas temáticas abrangidas pela sustentabilidade. Num ambiente descontraído e informal, pretende-se formar os mesmos para a adoção de comportamentos social e ambientalmente responsáveis dentro e fora da SCML, promovendo uma clara melhoria do clima organizacional, uma vez que acabam por possibilitar a interação com colegas de diferentes departamentos, e equipamentos.

Um Natal Sustentável

Durante a época natalícia, caracterizada por elevados níveis dos mais variados consumos, devem ser instituídas campanhas de redução dos mesmos. Neste contexto, à semelhança da iniciativa proposta em 2019, sugere-se que seja sempre adicionada às tradicionais ofertas natalícias da instituição dirigidas aos colaboradores um pequeno presente sustentável.

Relatório de Sustentabilidade

Reportar o desempenho da organização, para o qual o contributo dos colaboradores é fulcral, no que concerne às ações e resultados obtidos com a implementação do Plano Estratégico de Sustentabilidade 2020-2022, ao longo do ano de 2020, em todos os serviços e equipamentos da SCML.